Studien über die neueste Entwicklung der deutschen Konsumgenossenschaftsbewegung

von

Erwin Hasselmann

Diplom-Volkswirt

aus Hadmersleben.

Studien über die neueste Entwicklung der deutschen Konsumgenossenschaftsbewegung

---

Inaugural-Dissertation

zur

Erlangung der Doktorwürde

der

Hohen Philosophischen Fakultät
der Philipps-Universität zu Marburg

vorgelegt von

Erwin Hasselmann
Diplom-Volkswirt
aus Hadmersleben.

Marburg 1927

Druck von Ewald Luther, Hadmersleben.

Als Dissertation angenommen am 25. Februar 1927.
Berichterstatter: Herr Geh. Reg.-Rat Professor Dr. Troeltsch
Tag der mündlichen Prüfung: 3. März 1927.

Gedruckt mit Genehmigung der Fakultät.

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Dorle Leo gewidmet!

Gliederung.

		Seite:
Einleitung.	1. Abgrenzung der Aufgabe.	7.
	2. Rückblick auf die Entstehung und Entwicklung der konsumgenossenschaftlichen Bewegung.	8.
Hauptteil.	Hauptprobleme der deutschen Konsumgenossenschaftsbewegung der neuesten Zeit.	15—71.
I.	Innenorganisatorische Probleme.	15—24.
	a) Die Führerauslese: Wirtschaftsdemokratie und Wirtschaftsleitung.	15.
	b) Das Problem der Zentralisation: Selbstverwaltung und Kräftekonzentration.	19.
	c) Die Stellung der Arbeiter und Angestellten in der Konsumgenossenschaft.	22.
II.	Probleme des wirtschaftlichen Aufbaus der Konsumgenossenschaftsbewegung.	25—56.
	a) Die Kapitalbeschaffung.	25.
	b) Die Rationalisierung:	
	1. im allgemeinen.	35.
	2. der Gütervermittlung.	39.
	3. der Eigenproduktion.	47.
	c) Die Ausdehnung der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit.	50.
III.	Die Stellung der Konsumgenossenschaften zu den Mitgliedern und zum Markt.	56—71.
	a) Die Stellung der Konsumgenossenschaft zur Reklame.	56.
	b) Die Organisation des Konsums.	59.
	1. Die Erziehung der Mitglieder zur genossenschaftlichen Treue.	59.
	2. Die Heranziehung neuer Mitglieder	63.
	c) Das Hinübergreifen der Konsumgonossenschaftsbewegung auf den offenen Markt.	67.
Schluß.	Ausblick.	72.

Einleitung.

1. Abgrenzung der Aufgabe.

Gegenstand dieser Arbeit ist die Konsumgenossenschaftsbewegung Deutschlands seit der Währungsstabilisierung. Nicht der geschichtliche Ablauf soll hier in erster Linie behandelt werden, sondern Ziel der Arbeit ist, gewisse bedeutsame Erscheinungen in der Konsumgenossenschaftsbewegung, die in der neuesten Zeit hervorgetreten sind, aufzuweisen und ihre Bedeutung im großen Zusammenhang des wirtschaftlichen Geschehens, d. h. ihre soziologische und wirtschaftliche Bedingtheit und Wirkung zu erkennen. Die Beschränkung auf die Zeit nach der Währungsstabilisierung ergab sich aus folgenden Gründen: Zunächst bedeutet die Währungsstabilisierung einen Einschnitt in der Entwicklungsgeschichte der Konsumvereinsbewegung wie der Wirtschaft überhaupt, dann ist die Inflationszeit eine Zeit anormaler, ungesunder Wirtschaftsentwicklung, die Erscheinungen dieser Zeit tragen vielfach den Stempel der Kurzlebigkeit und sind als Ausnahmeerscheinungen zu werten, da ihre Ursachen z. T. nicht in wirtschaftlichen, sondern in außergewöhnlichen politischen Ereignissen zu suchen sind; zuletzt verhindern die imaginären Zahlen der Inflation ihre sichere Beurteilung und jeden Vergleich.

Da der größte Teil der Konsumgenossenschaftsbewegung in den beiden großen Zentralverbänden, dem „Reichsverband deutscher Konsumvereine“ und besonders dem „Zentralverband deutscher Konsumvereine“ zusammengeschlossen ist und nur kleine, unbedeutende Vereine außerhalb dieser Verbände bestehen, beschäftigt sich die Arbeit im wesentlichen mit der in diesen Verbänden organisierten Konsumgenossenschaftsbewegung. Der „Zentralverband“ überragt den „Reichsverband“ sowohl an Stärke und Bedeutung als an konsequenter Verfolgung des konsumgenossenschaftlichen Endziels: der Umgestaltung der kapitalistischen Marktwirtschaft im Sinne einer konsumgenossenschaftlichen Bedarfsdeckungswirtschaft. Er steht deshalb im Mittelpunkt der Betrachtung.

Besondere Berücksichtigung hat der „Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“ in Hamburg gefunden. Die „Produktion“ steht mit der Höhe ihres Umsatzes, ihrer Verteilungsorganisation und der Leistungsfähigkeit ihrer Eigenproduktion an der Spitze der deutschen Konsumgenossenschaftsbewegung. Die Erfolge verdankt sie ihren in mancher Beziehung von der Konsumvereinspraxis abweichenden Geschäftsmethoden, die darum von allgemeinem Interesse für die Gesamtbewegung sind und eingehendere Würdigung verdienen, als ihnen im allgemeinen zuteil wird.

2. Rückblick auf die Entstehung und Entwicklung der Konsumgenossenschaftsbewegung.

Die Entwicklung der Konsumgenossenschaftsbewegung ist als ein Teil der wirtschaftlichen und sozialen Gesamtentwicklung nur im großen Zusammenhang mit dieser zu verstehen. Ihre Entstehung ist bedingt durch eine Reihe von wirtschaftlich-gesellschaftlichen Tatsachen, die eine bestimmte Entwicklungsstufe der kapitalistischen Warenproduktion charakterisieren. Es sind dies vor allem die beginnende Ausschaltung der freien Konkurrenz durch zunehmende Monopolbildung der Syndikate, Kartelle, Ringe, Konzerne u. s. w., dann — als Voraussetzung und Folgeerscheinung dieser Entwicklung — die Zusammenballung der Produktion, ermöglicht durch den Fortschritt der Technik und der Organisation, dann das Wachstum des an den zentralen Produktionsstätten zusammengezogenen Proletariats. Die wachsende Ausschaltung der freien Konkurrenz bedeutete für die Konsumenten steigende Abhängigkeit vom Preisdiktat der organisierten Produzenten. Die Ausschaltung der Konkurrenz war umso eher möglich, je stärker die Konzentration in dem betreffenden Produktionszweig war, je leichter infolgedessen eine Produktions- und Absatzkontrolle möglich war. Der einzelne Konsument war diesen Marktbeherrschungstendenzen gegenüber machtlos, solange er in seiner Vereinzelung blieb. Auf die Hilfe des Staates oder sonstiger außerwirtschaftlicher Mächte konnte nicht gerechnet werden: die Wirtschaft machte sich mehr und mehr gegen Einflüsse von außen immun; die liberalistische Wirtschafts- und Staatstheorie ist der adäquate Ausdruck dieser Entwicklung. Dem Machtstreben der organisierten Produzenten konnte nur eine wirtschaftliche Macht entgegengesetzt werden. Diese Macht war die organisierte Kaufkraft der Massen. Die Realisierung dieser Macht durch freie Selbsthilfe war an gewisse Voraussetzungen gebunden; diese hatte die Entwicklung des Kapitalismus geschaffen. Entstehung und Wachstum des Proletariats bedeuteten eine gewaltige Anhäufung des Konsums in den Städten. Erst durch diese Anhäufung wurde eine erfolgreiche Organisation des Konsums möglich. Weitere Bedingungen waren eine gewisse Gleichförmigkeit des Konsums und die Herausbildung eines einheitlichen Konsumentenbewußtseins bei den

Massen. Beide Bedingungen erfüllte das Proletariat. Die Existenzgrundlage des Proletariats, der Arbeitslohn, war nicht so stark differenziert, daß sich große Unterschiede in der Lebenshaltung durchsetzen konnten. Der notwendigste Lebensbedarf, der bei allen gleicher Art war, beanspruchte den Hauptteil des Lohnes. Dann ebnete die Verdrängung des Berufsbewußtseins durch das Klassenbewußtsein bei den Arbeitern den Weg für ein einheitliches Konsumentenbewußtsein. Dem Schlosser- oder Tischlergesellen, der noch Aussicht auf eine selbständige Lebensstellung als Meister hatte, war das Lohnarbeiterschicksal nicht notwendig Lebensschicksal, er fühlte sich im allgemeinen seinem Berufe und seinen Berufsgenossen mehr zugehörig als denen, die in anderen Berufen eine der seinen gleiche oder ähnliche Stellung einnahmen. Als selbständiger Schlosser- oder Tischlermeister hatte er jedoch ein starkes Produzenteninteresse, das dem Konsumenteninteresse entgegengesetzt war und durch eine Organisation der Konsumenten, vor allen Dingen wenn sie vom Einkauf zur Eigenproduktion überging, erheblich verletzt werden konnte. Beim Proletarier jedoch überwog das Konsumenteninteresse, ihm fehlte ja die Aussicht auf eine selbständige Lebensstellung im Handwerk oder Handel. Sein Produzenteninteresse war nur mittelbar und kam ihm im allgemeinen nicht zum Bewußtsein. Er fühlte sich in einem Gegensatz zum Unternehmer und denen verbunden, die — ganz gleich, in welchem Berufe sie standen — auch nur vom Verkauf ihrer Arbeitskraft lebten. — Die Masse des Proletariats wuchs, — sie war die geeignete Grundlage einer zielbewußten Organisation des Konsums.

In England, wo die Entwicklung der Großindustrie früher einsetzte als auf dem Kontinent, kam auch die Konsumvereinsbewegung früher zur Entfaltung. Dort hat sich von Anfang an das Proletariat stark an der Bewegung beteiligt und ihr ein Programm gegeben, das einen stark gesellschaftskritischen Einschlag hatte und als Endziel die Neuordnung der Wirtschaft im Sinne einer als Plan- und Bedarfsdeckungswirtschaft gedachten Gemeinwirtschaft anstrebte. Die Entstehung der Konsumgenossenschaftsbewegung war nicht nur Protest gegen Not und Armut, sondern auch ein Zeichen der Kraft und des unbeugsamen Willens, der Not Herr zu werden. Die Pioniere von Rochdale wollten nicht nur den zusammengeschlossenen Konsumenten durch gemeinsamen Einkauf billige und gute Ware liefern, sie wollten unendlich viel mehr: wenn die Bewegung die Produktion in die Hand genommen hätte, sollte sie u. a. die Erziehungs- und Regierungsverhältnisse regeln. So utopisch die Pläne der Rochdaler Weber damals auch klangen: inzwischen ist mancher von ihnen verwirklicht worden.

In Deutschland entstand die Konsumsvereinsbewegung später als in England, die ersten Konsumvereine wurden in den 1850er Jahren gegründet. In diesen Konsumvereinen überwog das kleinbürgerliche Element. Die Arbeiterfrage war noch um die Mitte des vorigen Jahrhun-

derts relativ wenig brennend, dagegen erlebte diese Zeit den schärfsten Kampf des Kleinhandwerks um seine Existenz mit dem aufstrebenden Großbetrieb. Der kleinbürgerliche Charakter der ersten Konsumvereine stand der Ausbreitung und Vertiefung der Konsumvereinsbewegung hemmend im Wege. Der Handwerksmeister war zufrieden, wenn er unverfälschte und billige Ware und alljährlich eine kleine „Dividende" erhielt, an weitergehenden Zielen der Bewegung hatte er kein Interesse oder stand ihnen sogar feindlich gegenüber. Bei dieser Einstellung eines einflußreichen Teils der Mitglieder, dem Mangel an einer leitenden Idee und dem Fehlen der großen Masse als Organisationsgrundlage war eine kräftige Entwicklung der Bewegung unmöglich. Erst in den 1880er Jahren, als die Arbeitermassen in stärkerem Maße den Konsumvereinen zuströmten, begann der Aufschwung. Die Zahl der Vereine und der Mitglieder, der Umsatz, die Geschäftsguthaben und Reservefonds stiegen schnell, der Aufgabenkreis der Konsumvereine erweiterte sich. Gewiß hat neben anderen Umständen auch das Genossenschaftsgesetz von 1889 zu dieser Entwicklung beigetragen, indem es das Hemmnis der gesetzlich allein zulässigen unbeschränkten Haftung der Genossen aufhob und durch Verbot des Verkaufs an Nichtmitglieder manchen „Kunden" veranlaßte, Mitglied zu werden. Die Haupttriebkraft des neuen Aufschwungs war jedoch der Zustrom der Arbeiter. Besonders die Erweiterung des Aufgabenkreises ist der Arbeiterbeteiligung zu danken. Großzügige Pläne, die enge Verwandtschaft mit den allgemeinen Zielen der Arbeiterbewegung zeigen, traten an die Stelle einer ängstlichen und engherzigen Zurückhaltung. Bezeichnend für den frischen Unternehmungsgeist und in seinen Zielen wohl am weitesten gehend ist das Programm des im Jahre 1899 von Arbeitern gegründeten „Konsum-, Bau- und Sparvereins „Produktion" in Hamburg: Der Paragraph 1 des Statuts gibt als Gegenstand des Unternehmens an:

a) Produktion, Bearbeitung und gemeinschaftlicher Einkauf von Lebens- und Genußmitteln u. s. w.

b) Errichtung und Betrieb von Verkehrs- und Handelsunternehmungen und einer Sparkasse auch für Nichtmitglieder . . . . .

c) . . f) Errichtung, Erwerb und Verwaltung gesunder, preiswürdiger Wohnungen, sowie Erwerb und Verwaltung von Grund und Boden zu diesem Zweck wie zu landwirtschaftlichem Betriebe . . .

Die Konsumgenossenschaftsbewegung erkannte die Grenzen, die sie sich früher aus Rücksichtnahme auf die Interessen des Kleingewerbes gezogen hatte, nicht mehr an. Die Folge davon war ein scharfer Kampf dieser Schichten, vor allem des Kleinhandels, gegen die Konsumvereine. Auch innerhalb der Genossenschaftsbewegung entbrannte dieser Kampf und führte 1902 auf dem Genossenschaftstage in Kreuznach

zum Ausschluß von 98 Konsumvereinen und der „Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine“ aus dem „Allgemeinen Verbande der deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften“. Im „Allgemeinen Verbande“ hatten die gewerblichen Kreditgenossenschaften das Uebergewicht, der Gegensatz zwischen den Kreditgenossenschaften und den Konsumgenossenschaften, d. h. der soziale Gegensatz zwischen dem selbständigen Gewerbe und der Arbeiterschaft, machten eine dauernde Zusammenarbeit und gemeinsame Interessenvertretung dieser Genossenschaften unmöglich. Die ausgeschlossenen Konsumvereine, denen der größte Teil aller im „Allgemeinen Verbande“ zusammengeschlossenen Konsumvereine durch freiwilligen Austritt folgte, schlossen sich 1903 zum „Zentralverband deutscher Konsumvereine“ zusammen. Der „Zentralverband“, dem schon 1903 666 Konsumvereine mit 573 000 Mitgliedern und einem Umsatz von 131,8 Millionen Mark angehörten, während die 272 Konsumvereine des „Allgemeinen Verbandes“ in diesem Jahre 284 000 Mitglieder und 50,7 Millionen Mark Umsatz hatten, erlebte eine schnelle Aufwärtsentwicklung.[1] Im Jahre 1910 waren ihm 1142 Genossenschaften angeschlossen, von denen 1094 Konsumvereine mit 1 160 000 Mitgliedern und 303,8 Millionen Mark Umsatz Bericht erstatteten.[2] Der größte Teil der Konsumvereinsbewegung war im „Zentralverband“ organisiert. Die Gesamtzahl der Konsumvereine betrug 1910 2311, deren Mitgliederzahl 1 474 000 und der Gesamtumsatz 413 Millionen Mark.[3] Die von den Zentralverbandsgenossenschaften in eigener Produktion hergestellten Waren, für die im Jahre 1903 ein Verkaufserlös von 14,7 Millionen Mark erzielt worden war, erreichten im Jahre 1910 einen Erlös von 64,9 Millionen Mark. [2] Mit dem Anschwellen der Bewegung entwickelte sich auch die Verbandsorganisation. Die Revisionsverbände und Einkaufsvereinigungen gewannen an Bedeutung, der „Zentralverband“ baute seine zentralen Funktionen aus. Neben der allgemeinen Interessenvertretung und der Beratung der Konsumvereine entstanden: eine „Unterstützungskasse“ für die Arbeiter und Angestellten der Konsumvereine (gegründet 1905, jetzt „Pensionskasse des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine“), ein Tarifamt (1906), die „Verlagsanstalt“, in der das Pressewesen zentralisiert wurde (1904, jetzt „Verlagsgesellschaft deutscher Konsumvereine“), die gewerkschaftlich-genossenschaftliche Versicherungsaktiengesellschaft „Volksfürsorge“ für die Mitglieder der Konsumvereine (1913), Spezialberatungskommissionen, die Fortbildungskommission (1910) u.s.w. Die im Jahre 1894 gegründete „Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine“ (G. E. G.) erzielte im Jahre 1910 einen Umsatz von über 88,5 Millionen Mark, in diesem Jahre erschienen zum ersten Male von

---

1) Franz Staudinger, Die Konsumgenossenschaft, 1908, S. 144|145.

2) Jahrbuch des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine, 1926, I. Band, S. 434 und 470.

3) Wirtschaftsstatistisches Taschenbuch 1922, darin: Hans Crüger, Genossenschaften, S. 234.

der G. E. G. produzierte Waren in den Verkaufsstellen der Konsumvereine. Seitdem stieg der Umsatz von G. E. G.-Fabrikaten parallel dem Gesamtumsatz der Konsumgenossenschaften und der G. E. G. von Jahr zu Jahr bis in die ersten Kriegsjahre hinein: Die zentrale Eigenproduktion der Konsumvereinsbewegung erfuhr einen planmäßigen, an der Gesamtentwicklung der Bewegung orientierten Ausbau. Der Wert der in der G. E. G.-Produktion hergestellten Waren betrug im Anfangsjahre 1910 knapp 3 Millionen Mark, im Jahre 1915 19¼ Millionen Mark[1] bei einem Gesamtumsatz der G. E. G. von fast 153 Millionen Mark. Auch die lokale Eigenproduktion der Konsumgenossenschaften gewann immer mehr an Bedeutung. Der Gesamtumsatz der berichtenden Konsumvereine des „Zentralverbandes" betrug im Jahre 1915 487,5 Mill. Mark, (1910 303,8 Millionen Mark)[2], der Erlös aus selbstproduzierten Gütern 118,3 Millionen Mark, d. s. 24,3 Prozent des Gesamterlöses (1910: 52,5 Millionen Mark oder 17,3 Prozent des Gesamterlöses)[3].

Seit dem Jahre 1909 breitete sich neben dem „Zentralverbande" und in gewissem Gegensatz zu diesem stehend eine zweite konsumgenossenschaftliche Zentralorganisation aus: Der „Verband westdeutscher Konsumvereine", der 1913 den Namen „Reichsverband deutscher Konsumvereine" annahm. Die Errichtung des Reichsverbandes hatte ihren Hauptgrund in der Gegnerschaft katholischer Bevölkerungskreise, vor allem auch der in den christlichen Gewerkschaften organisierten Arbeiterschaft gegen klassenkämpferisch-sozialistische Tendenzen, die trotz der Betonung politischer Neutralität seitens des „Zentralverbandes" hin und wieder in einzelnen Konsumvereinen dieses Verbandes auftauchten. Das Hauptausbreitungsgebiet des „Reichsverbandes" wurde infolgedessen das katholische West- und Süddeutschland. Der „Reichsverband" konnte allerdings nicht annähernd die gleiche Bedeutung erlangen wie der „Zentralverband", dieser stritt ihm überhaupt jede Daseinsberechtigung ab. Im Jahre 1910 gehörten dem „Reichsverband" 78 Vereine mit 53000 Mitgliedern an, im Jahre 1915 waren es 191 Vereine mit 189000 Mitgliedern, 1920 418 Vereine mit 494000 Mitgliedern. Der Umsatz dieser Vereine stieg von 18,66 Millionen Mark im Jahre 1910 auf 61,68 Millionen Mark im Jahre 1915 und 85,60 Millionen Mark im Jahre 1918.[4] (Die Umsatzziffer von 1920 ist wegen der Geldentwertung für rückschauende Vergleiche nicht mehr geeignet.) Die im Jahre 1912 gegründete „Großeinkaufszentrale" konnte ihren Umsatz von 3 Millionen Mark im Anfangsjahre auf 10,5 Millionen Mark im Jahre 1915 steigern.[5]

1) Jahrbuch des Z. d. K., 1926, I., S. 568.

2) ibidem, S. 470.

3) ibidem, S. 494.

4) W. Kulemann. Die Genossenschaftsbewegung, 1922, Bd. I, S. 104.

5) ibidem, S. 105.

Der Krieg hemmte die Entwicklung der Konsumgenossenschaftsbewegung. Ein großer Teil der Angestellten und Mitglieder wurde zu den Fahnen gerufen. Die bald einsetzende Warenverknappung erschwerte die Geschäftstätigkeit, die Zwangswirtschaft engte die Bewegungsfreiheit der Konsumvereine stark ein. Die Ausschaltung der Großeinkaufsgesellschaft und der Großeinkaufszentrale infolge der Zwangswirtschaft bewirkte einen starken Umsatzrückgang des zentralen Großeinkaufs und eine Stockung im Ausbau der zentralen Eigenproduktion. Soweit die Konsumvereine an der Bedarfsmittelversorgung der Bevölkerung beteiligt waren, sorgten sie im allgemeinen für rationelle und gerechte Verteilung der vorhandenen Bedarfsmittel und suchten durch eine an den Interessen der Konsumenten orientierte Preispolitik dem Steigen der Warenpreise entgegenzuwirken. So berechnete z. B. die „Produktion“ ihre Preise im Kriege streng nach den Selbstkosten ohne Rücksicht auf die schnell aufsteigende Preisbewegung im Handel. Die Warenpreise der „Produktion“ wurden in allen Hamburger Zeitungen veröffentlicht und übten dadurch eine regulierende Wirkung auf die Preisbildung im Handel aus.

Der allmähliche Abbau der Zwangswirtschaft nach dem Kriege war nicht von einer Besserung der wirtschaftlichen Lage begleitet. Der unglückliche Ausgang des Krieges, die politischen Wirren der Revolutionszeit und ihre Folgeerscheinungen erschütterten das ganze Wirtschaftsleben. Die allgemeine Verarmung der deutschen Volkswirtschaft wurde eine Zeitlang von der einbrechenden Inflation verhüllt. Die Zeit des Währungsverfalls kannte keine Selbstbesinnung, in atemloser Hast überstürzte sich der Lauf der Entwicklung. Die Wirtschaft geriet bei einer mit inhaltslosen Zahlen prunkenden Scheinblüte in haltloses Abgleiten. Auf die Konsumvereinsbewegung übte der Währungsverfall einen besonders verheerenden Einfluß aus. Während der private Handel seine Geschäftsmethoden der veränderten Zeitlage anpaßte und seine Waren zurückhielt, war es dem Konsumverein als einer Organisation der Konsumenten nicht möglich, das Gleiche zu tun. Im Interesse der Mitglieder legten die Kunsumvereine ihren Preiskalkulationen meistens nicht die Wiederbeschaffungskosten zugrunde, sodaß sie ihre Waren billiger abgeben konnten als der private Handel. Dieser Geschäftspraxis ist das starke Anschwellen der Mitgliederzahlen während der Inflationszeit zu danken; für die Konsumvereinsbewegung war das allerdings ein recht zweifelhafter Gewinn: Manches neue Mitglied war nur des augenblicklichen Vorteils wegen in den Konsumverein eingetreten, das Wesen des Konsumvereins war ihm fremd, an den Zielen der Gesamtbewegung hatte es kein Interesse.

Erst nach der Währungsstabilisierung waren die Wirkungen der Inflation in ihrem ganzen Ausmaß zu erkennen. Die Konsumvereine hatten fast sämtliche Betriebsmittel verloren, viele von ihnen waren in schwieriger Finanzlage, die bei manchen sogar zum Konkurs führte.

Die Bilanzen der Konsumgenossenschaften des „Zentralverbandes“ für Ende 1923 ergeben im Vergleich mit denen des Jahres 1914 einen Rückgang der Warenvorräte von 56 Millionen Mark auf 7,5 Millionen Mark und des Kassenbestandes von fast 5 Millionen Mark auf 640 000 Mark. Das Vermögen an Wertpapieren, einschließlich der Obligationen und Hypotheken, das 1914 rund 58,5 Millionen Mark betrug, ging fast gänzlich verloren, nur 1,4 Millionen Mark konnten durch Aufwertung der Forderungen an die Großeinkaufsgesellschaft gerettet werden.[1]).

Die Währungsstabilisierung schuf klare Verhältnisse. Die verarmten Konsumgenossenschaften standen inmitten eines verarmten Volkes vor der großen Aufgabe des Neuaufbaus ihrer Bewegung.

---

1) Jahrbuch des Z. d. K., 1925, Bd. I, S. 517. Da das Geschäftsjahr eines grossen Teils der Konsumvereine Ende Juni schliesst, fallen diese Zahlen z. T. noch in die Inflation. Sie sind von Kaufmann auf Goldmark umgerechnet worden.

Hauptteil.

Konsumgenossenschaftliche Hauptprobleme der neuesten Zeit.

I. Innenorganisatorische Probleme.

a) Die Führerauslese: Wirtschaftsdemokratie und Wirtschaftsleitung.

Die Konsumgenossenschaft ist in der Auswahl ihrer Wirtschafts- und Organisationsmethoden nicht frei. Im wirtschaftlichen Gesamtgeschehen stehend, muß sie sich diesem anpassen, um ihre Existenz zu erhalten. Der Konkurrenzkampf zwingt sie, Betriebsmethoden und Organisationsformen anzuwenden, die denen des privaten Handels, bzw. der privatkapitalistischen Produktion mindestens gewachsen sind. Die Ueberlegenheit der Konsumgenossenschaft im Konkurrenzkampf entscheidet über den Fortschritt der Konsumgenossenschaftsbewegung, die wirtschaftliche Ueberlegenheit, d. h. die bessere und billigere Verteilung, bzw. Erzeugung der Bedarfsgegenstände verbürgt auf die Dauer allein die „genossenschaftliche Treue" der Mitglieder, die die Existenzgrundlage des Konsumvereins ist.

Die Erörterungen dieses Abschnitts, die die Frage behandeln, welche Mittel sozialer Organisation zur Wahrung der wirtschaftlichen Stellung der Konsumgenossenschaftsbewegung in der jetzigen Wirtschaftsordnung zweckmäßig sind, gehen, soweit sie historische Angaben bringen, z. T. über die Nachinflationszeit zurück, um ein besseres Verständnis der gegenwärtigen Lage zu ermöglichen.

Ausschlaggebende Bedeutung für die Stellung im Konkurrenzkampf hat neben der Frage der Ausstattung mit sachlichen Hilfsmitteln die Frage der Ausstattung mit persönlichen Fähigkeiten. In der freien Konkurrenz vollzieht sich ein fortdauernder Ausleseprozeß, in dem die nicht anpassungsfähigen Elemente oft nach langem Kampf und unter großen Opfern von der freien wirtschaftlichen Betätigung ausgeschaltet werden. Das Kriterium dieses natürlichen Auslese-Prozesses ist der

wirtschaftliche Erfolg. Von Großunternehmern, auch von den modernen privatkapitalistischen Großunternehmern des Handels: den Warenhäusern und den Massenfilialbetrieben ist das Kriterium des Erfolgs als Organisationsprinzip übernommen worden: Die Erfolgsstatistik ermöglicht die Auslese des Tüchtigsten innerhalb des Betriebes.

Es entsteht die Frage: Kann der Konsumverein in demselben Maße wie der private Großhandel persönliche Fähigkeiten auslesen und in seinen Dienst stellen? Da der Konkurrenzkampf in jüngster Zeit immer schärfer und unerbittlicher wird, gewinnt diese Frage jetzt besondere Bedeutung.

Der Konsumverein hat eine demokratische Verfassung, d. h. die Mitglieder bestimmen gleichberechtigt über das gemeinsame Unternehmen. Die Leiter des Konsumvereins werden von den Mitgliedern gewählt und sind den Mitgliedern verantwortlich für ihr Tun. In der demokratischen Führerwahl liegt eine Gefahr für die Konsumgenossenschaft. In dieser Wahl soll über die fachliche Eignung für eine Tätigkeit — die der Unternehmensleitung —, die der großen Mehrzahl der Wähler fremd ist, geurteilt werden. Hier besteht die Möglichkeit, daß nicht nach sachlichen Gesichtspunkten, sondern etwa nach Beliebtheit, Parteizugehörigkeit etc. gewählt wird. Eine völlig befriedigende Lösung dieses Problems scheint nicht möglich zu sein: An dem demokratischen Charakter der Konsumgenossenschaften rütteln, hieße größere Gefahren heraufbeschwören als beseitigen: auf die verantwortliche Mitarbeit der Mitglieder kann die Konsumgenossenschaft nicht verzichten. Die Genossen zur Beurteilung von Fachkenntnissen zu befähigen, kann nicht Aufgabe der Genossenschaft sein.

In der Praxis hat das System der demokratischen Führerwahl nach verschiedenen Richtungen Korrekturen erfahren. Zunächst bildet die Einführung der Vertreterversammlung, die durch Gesetz vom 19. Januar 1926 für Genossenschaften mit über 3000 Mitgliedern obligatorisch, für Genossenschaften mit 1500—3000 Mitgliedern fakultativ gemacht wurde, eine Durchbrechung des Grundsatzes der reinen Demokratie zugunsten der parlamentarischen Demokratie. Der Vorstand wird hier nicht mehr von der Gesamtheit der Mitglieder, sondern von einer kleineren Zahl gewählter Vertreter ausgewählt. Der enge Kreis und die Vertrauens- und Verantwortungsstellung der Vertreter bietet eine gewisse Gewähr für die sachliche und sachkundige Behandlung der Genossenschaftsangelegenheiten. Dann bedeutet das in die meisten Satzungen aufgenommene Vorschlagsrecht des Aufsichtsrats praktisch eine Verlegung der Entscheidung von der Generalversammlung in den Aufsichtsrat; die Mehrheit erkennt fast immer mit der Wahl der vorgeschlagenen Vorstandsmitglieder die größere Fachkenntnis des Aufsichtsrates an.

Dennoch bleibt die Frage der Führerauswahl ein offenes Problem der Konsumgenossenschaftsbewegung. Nach der Währungsstabilisierung sind eine Reihe von Konsumvereinen zusammengebrochen, teilweise haben sie Konkurs anmelden müssen, teilweise haben sie liquidiert. Der Zentralverband und der Reichsverband geben zu, daß vielfach die Leitungen der betreffenden Konsumvereine die Hauptschuld an diesen Zusammenbrüchen tragen. Es fehlt — besonders in den kleinen und mittleren Konsumvereinen — an betriebswirtschaftlichen Kenntnissen und betriebsorganisatorischen Fähigkeiten. Es gibt noch Konsumvereine, die nebenamtlich geleitet werden; hie und da werden die führenden Persönlichkeiten schlecht bezahlt. Gewiss muß vom führenden Genossenschafter genossenschaftliche Ueberzeugung und Fähigkeit zur Hingabe verlangt werden; die schlechte Bezahlung der Führer ist jedoch kein geeignetes Mittel, diese zu erzeugen. Sie hemmt vielmehr den Zustrom fähiger Persönlichkeiten. Es widerspricht zwar dem Wesen des Konsumvereins, die Leiter der konsumgenossenschaftlichen Unternehmungen nach dem Beispiel der Privatwirtschaft etwa durch Tantième am Geschäftsergebnis zu interessieren, aber eine nach der Leistung bemessene Bezahlung der leitenden Persönlichkeit ist auch im Konsumverein nötig.

Den führenden Männern in den Zentralverbänden fehlt nicht der Blick für die Bedeutung der Personenfrage in der Konsumgenossenschaftsbewegung. Allerdings wird diese Frage hier mehr als Erziehungsproblem behandelt (implizite wird dabei auch manchmal das Organisationsproblem gestreift) und von diesem Standpunkt aus die Lösung durch intensive Schulungsarbeit angestrebt. Vorbildliches hat auf diesem Gebiete der „Zentralverband deutscher Konsumvereine“ geleistet. Seit 1910 besteht eine Fortbildungskommission, deren besondere Aufgabe neben der Werbearbeit die systematische Ausbildung der leitenden Angestellten in der Genossenschaftsbewegung und die Heranbildung des genossenschaftlichen Nachwuchses ist. Der Finanzierung dieser Fortbildungsarbeit dient der Fortbildungsfonds, der aus Pflichtbeiträgen der dem Zentralverbande angeschlossenen Konsumgenossenschaften gespeist wird. Die Ausbildung erfolgt in besonderen Kursen für Vorstandsmitglieder, Aufsichtsratsmitglieder usw. durch festangestellte Lehrer. Lehrgegenstand dieser Kurse sind in der Hauptsache Genossenschaftswesen und Betriebswirtschaftslehre (Buchführung, Kalkulation, Warenkunde u. a. m.). Im Jahre 1920 wurde in Hamburg eine Genossenschaftsschule gegründet, an der Theoretiker und Praktiker der Konsumgenossenschaftsbewegung Unterricht erteilen. 20 bis 25 Leuten, die verantwortliche Stellen in der Konsumgenossenschaftsbewegung innehaben oder für solche Stellen in Frage kommen, wird in Halbjahrskursen Gelegenheit gegeben, sich die Kenntnisse (vor allem betriebswirtschaftlicher Natur) anzueignen, die zur Leitung wirtschaftlicher Unternehmungen besonderer Art, wie sie die Konsumgenossenschaften

darstellen, erforderlich sind. Gebühren für die Teilnahme an den Semesterkursen werden nicht erhoben, die Fortbildungskommission trägt sogar die Kosten des Unterhalts für die Teilnehmer.

Die Erfolge der Erziehungs- und Ausbildungsarbeit, die von der Fortbildungskommission geleistet worden ist, lassen sich nicht in Zahlen berechnen. Sicherlich hat diese Arbeit wesentlich zum Aufstieg der Konsumgenossenschaftsbewegung beigetragen.

Die Genossenschaftsschule hat bisher vier Semester mit 20, 18, 25, 18 Teilnehmern abgehalten[1]), das fünfte Semester hat im Oktober 1926 mit 21 Teilnehmern begonnen.

An Vorstandskursen, die in der Regel vier Wochen dauerten, haben stattgefunden:

1912—1923: 22 mit 598 Teilnehmern,
1924: 4 „ 94 Teilnehmern,
1925: 2 „ 44 Teilnehmern[2]).

An Aufsichtsratskursen (mit einer Dauer von 1—3 Tagen) waren es:

1912—1923: 22 mit 2993 Teilnehmern,
1924: 5 „ 597 Teilnehmern,
1925: 3 „ 292 Teilnehmern[3]).

Dazu kommen noch Lagerhalterkurse, Kontrolleurkurse, Backmeisterkurse u. a. m.

Die Bildungs- und Erziehungsarbeit wird nicht allein von der organisierten Genossenschaftsbewegung getragen. Von genossenschaftlicher Seite aus tritt man besonders auch für die Einführung von „Genossenschaftswesen“ als Lehrfach an den Hochschulen und Volkshochschulen ein; an einigen Universitäten und Volkshochschulen werden auch schon regelmäßig Vorlesungen und Seminare über Genossenschaftswesen abgehalten. Den Konsumgenossenschaften erwächst die — bei der negativen Einstellung weiter akademischer Kreise der Konsumgenossenschaftsbewegung gegenüber und dem mangelnden Zugang dieser Kreise zu der geistigen Einstellung der Arbeitermassen recht schwierige — Aufgabe, sich auch diese wertvolle Bildungsarbeit nutzbar zu machen.

Bis jetzt ist das allerdings nur in sehr geringem Maße gelungen.

1) Jahrbuch des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine, 1926, Bd. I, S. 654.
2) a. a. O., S. 650.
3) a. a. O., S. 652.

b) Das Problem der Zentralisation: Selbstverwaltung und Kräftekonzentration.

Im Laufe der geschichtlichen Entwicklung hat die Konsumgenossenschaftsbewegung ihre organisatorische Basis dauernd verbreitert, zugleich sind ihre wirtschaftlichen Funktionen mehr und mehr ausgedehnt worden. Diese Entwicklung drückt sich einerseits aus in einem Auswachsen vieler anfänglich kleiner Konsumvereine zu Großunternehmungen, andererseits in einem durch die Ausdehnung der zentralen Funktionen bedingten Ausbau des zentralen Apparates. Mit dem Anwachsen der Bewegung sind neben neuen wirtschaftlich-betriebsorganisatorischen Problemen neue sozialorganisatorische Probleme in den Vordergrund getreten. Der kleine Konsumverein zu Anfang der Bewegung mit einem oder wenigen Verkaufsläden war Nachbarschaftsverband. Unter den einzelnen Mitgliedern und zwischen den Mitgliedern und der Leitung bestand eine enge, persönliche Fühlung. Die Kleinheit und Durchsichtigkeit der Verhältnisse erleichterte den Mitgliedern den Einblick in die Geschäftsgebarung der Genossenschaft. Die Anteilnahme der Mitglieder an den Genossenschaftsangelegenheiten war darum relativ groß.

Heute besteht dieser Konsumvereinstypus noch im Dorfkonsumverein. In der Stadt, vor allem in der Großstadt, ist der Konsumverein so groß geworden, daß dort von einem Nachbarschaftsverband nicht mehr die Rede sein kann. Der Dorfkonsumverein tritt immer mehr in den Hintergrund. Die Konzentrationstendenz in der Konsumgenossenschaftsbewegung, die mit der Gründung des Zentralverbandes langsam einsetzt und in der Nachkriegszeit zu voller Wirksamkeit kommt, läßt in steigender Anzahl kleine Konsumvereine in größeren aufgehen[1]). Hauptsächlich aus wirtschaftlichen Gründen entstehen auch auf dem Lande große, über viele Ortschaften ausgebreitete Konsumvereine: die Bezirkskonsumvereine. In diesen großen Vereinen fehlt das unmittelbare Verhältnis der Mitglieder zur Leitung. Durch die Loslösung der Leitung von der engen Verbundenheit mit dem Mitgliederkreis entsteht eine Gefahr: Die Leitung, jetzt auch der unmittelbaren Kontrolle entzogen (die Geschäftstätigkeit ist so umfangreich und kompliziert geworden, daß das einzelne Mitglied sie nicht mehr überschaut), gewinnt den Mitgliedern gegenüber durch ihre überlegene Fachkenntnis an Macht. Diese Macht birgt die Möglichkeit des Machtmißbrauchs, des Bürokratismus in sich sowie die Möglichkeit, die Mitbestimmung der Mitglieder zugunsten der eigenen, selbstherrlichen Machtentfaltung einzuengen. Mißtrauen und Verärgerung bei den Mitgliedern und infolgedessen Rückgang der Umsätze sind die Folgen bürokratischen Machtmißbrauchs der Führer. Die Sicherung gegen diese Gefahr ist nicht nur eine Frage der Orga-

1) Zahlenangaben hierüber bringt der Abschnitt Hauptteil IIb 2.

nisation. Die beste Sicherung liegt zweifellos in einer Erziehung der Führer in genossenschaftlichem Geiste und einer aus Vertrauen und genossenschaftlicher Verantwortungsfreudigkeit entspringenden Anteilnahme der Mitglieder an der Genossenschaft. Organisatorische Sicherungen sind jedoch nicht ganz zu entbehren.

Die Generalversammlung der Mitglieder war zu schwerfällig geworden, um die organisatorische Basis des Mitbestimmungsrechts der Mitglieder zu sein. Soweit der Aufsichtsrat aus den Wahlen einer in Teile und Teilchen gespaltenen Generalversammlung hervorging, konnte er nur sehr bedingt als Ausdruck des Mitbestimmungswillens der Genossen gelten. Es mußte der Versuch gemacht werden, das Nachbarschaftsverhältnis unter den Mitgliedern — wenn auch auf verengter Basis — wiederherzustellen. Die Mitgliederschaft einer Verkaufsstelle bot die geeignete Grundlage einer Reorganisation des Nachbarschaftsverbandes: unter den Mitgliedern bestand schon durch den Einkauf in der gleichen Verkaufsstelle ein gewisser persönlicher Zusammenhang, die Zahl der in einer Verkaufsstelle kaufenden Genossen war relativ klein. Schon Anfang dieses Jahrhunderts hat man in einigen Vereinen — vorangegangen ist auf diesem Gebiete die „Produktion“ in Hamburg — die Mitgliederschaft nach den einzelnen Verkaufsstellen zusammengeschlossen und ihr eine Vertretung gegeben: den Mitgliederausschuß. Durch die Wahl nach Verkaufsstellen wurde eine schablonenhafte Listenwahl verhütet: die in persönlicher Fühlung stehenden Mitglieder der einzelnen Verkaufsstelle wählten Vertreter, die sie kannten und die ihr persönliches Vertrauen besaßen. Der Mitgliederausschuß hob sich also unmittelbar aus der breiten Masse der Mitglieder heraus. Ursprünglich waren die genossenschaftliche Erziehungsarbeit unter den Mitgliedern und die Werbearbeit unter den Außenstehenden sowie die Kontrolle der Verkaufsstellen die Hauptaufgaben des Mitgliederausschusses. Die Funktionen des Mitgliederausschusses haben in der Nachkriegszeit dadurch eine bedeutende Erweiterung erfahren, daß der Mitgliederausschuß in den großen Genossenschaften als Vertreterversammlung obligatorisch wurde und an die Stelle der Generalversammlung der Mitglieder trat. Damit gewinnt das Vertrauensverhältnis zwischen den Mitgliedern und den Vertretern eine besondere Bedeutung; eine Auflösung dieses Vertrauensverhältnisses würde die Mitglieder ihres Mitbestimmungsrechts berauben und dadurch die Verbindung zwischen Mitglied und Genossenschaft ernstlich gefährden. Das Vertrauensverhältnis selbst ist eine Frage des Geistes, der die Bewegung beherrscht, nicht eine Frage der Organisation: diese schafft vielmehr nur die mehr oder weniger günstigen Bedingungen — die allerdings auch auf den Geist ihre Wirkung ausüben —, zugleich ist sie selbst geschaffen und getragen vom Geist der Bewegung. Wie die Organisation auch beschaffen sein mag, das Vertrauensverhältnis zwischen Führern und Geführten kann auf die Dauer nur erhalten und befestigt werden durch persönliche Quali-

täten der Führer, die letzten Endes allein geeignet sind, die Geführten zum Vertrauen gegen ihre Führer zu erziehen und dieses Vertrauen zu rechtfertigen.

Die Konzentration in der Konsumgenossenschaftsbewegung hat neue Organisationsformen hervorgebracht, der demokratische Grundzug der Bewegung hat sich bei allen Wandlungen der Organisation erhalten.

Auf dem 23. Genossenschaftstag, der vom 14.—16. Juni 1926 in München tagte, wurde in der Diskussion über die verbandsseitige Verteilungsstellenkontrolle die Befürchtung ausgesprochen, daß durch die Wirksamkeit des Zentralverbandes und der Revisionsverbände das Genossenschaftswesen uniformiert und das Selbstverwaltungsrecht der Genossenschaften eingeschränkt werde[1]). So wichtig das Problem des Verhältnisses zwischen Zentralorganisation und Konsumgenossenschaften auch ist: von einer Gefahr kann hier — wenigstens fürs erste — noch nicht gesprochen werden. Der Zentralverband hat bisher nur in sehr wenigen Fällen — hauptsächlich bei kommunistischem Mißbrauch der Konsumvereine zu parteipolitischen Zwecken — in das Innenleben der Konsumvereine eingegriffen. Sein Zweck ist (nach den revidierten Satzungen vom 25. 11. 1912): „Die Sammlung und Organisation der deutschen konsumgenossenschaftlichen Vereinigungen aller Art zur Pflege und Wahrung ihrer gemeinsamen Interessen mit vereinten Mitteln und Kräften“[2]). Soweit er bisher auf die einzelnen Konsumgenossenschaften eingewirkt hat, geschah es — von Ausnahmen abgesehen — in zwangloser Weise. Die Beschlüsse des Genossenschaftstages, der Generalversammlung des Zentralverbandes, hatten, wenn sie die Konsumvereine betrafen, fast immer die Form von unverbindlichen „Richtlinien“. Das Beispiel der „Produktion“, die trotz entgegenstehender Richtlinien des Zentralverbandes heute noch an Nichtmitglieder verkauft, beweist, daß die Entscheidung über die Durchführung der Richtlinien durchaus noch im freien Willen des Konsumvereins liegt. Ausgenommen bleibt der Fall, daß der betreffende Konsumverein Verbandsinteressen schädigt. Dann hat der Verband auch gegen den einzelnen Konsumverein die Verbandsinteressen zu wahren, wenn nötig, durch Ausschluß des Vereins aus dem Verband.

Die Stellung der Revisionsverbände zu den einzelnen Konsumgenossenschaften gleicht im Prinzip der des Zentralverbandes. Allerdings sind die Eingriffsmöglichkeiten des Revisionsverbandes infolge der durch die Revisionstätigkeit erlangten Einsicht in das Innenleben der Konsumvereine größer. Nach der Währungsstabilisierung befanden sich eine Reihe von Konsumvereinen in großen finanziellen Schwierigkeiten. Oft war nicht nur die Deflationskrise, sondern vor allem die Unfähigkeit

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. II, S. 672.
2) Jahrbuch des Z. d. K. 1925 Bd. I, S. 194.

der Leitung Ursache dieser Zustände. Hier hat sich ein Eingreifen des Verbandes als notwendig und heilsam erwiesen. Der Verband beschloß Sanierungsmaßnahmen, Verschmelzungen u. a. m. Mitunter wurde eine Neubesetzung der Geschäftsleitung durchgesetzt. Im Ansatz ist hier die Mitwirkung einer zentralen sachkundigen Instanz bei der Auswahl der Leitung vorhanden: die demokratische Wahl wird grundsätzlich beibehalten, in Notfällen jedoch tritt durch Eingreifen einer sachkundigen Stelle eine Korrektur dieser Wahl ein. Die verbandsseitige Verteilungsstellenrevision, die seit dem 1. April 1925 im Verbande nordwestdeutscher Konsumvereine durch einen besonderen fachkundigen Revisor ausgeübt wird und deren Einführung auf dem 23. Genossenschaftstage des Zentralverbandes den übrigen Revisionsverbänden anempfohlen wurde, bedeutet eine Erweiterung der Revisionstätigkeit über das Buchführungs- und Kassenwesen hinaus, somit auch eine Vermehrung der Gründe zum Eingreifen[1]). Eine Einschränkung der Eigeninitiative der Vereinsleitungen durch den Verband ist jedoch nicht zu befürchten, da das Eingreifen des Verbandes nur ausnahmsweise und meistens mit dem ausgesprochenen Ziel erfolgt, dem Mangel an Initiative bei den Vereinsleitungen abzuhelfen.

Die Tätigkeit der Verbandsorgane dient damit zugleich der Gesamtbewegung und der einzelnen Genossenschaft.

c). Die Stellung der Arbeiter und Angestellten in der Konsumgenossenschaft.

Die Konsumgenossenschaft ist aufgebaut auf der Konsumentendemokratie; in der Hand der Konsumenten liegt die Bestimmung über das von ihnen ins Leben gerufene Unternehmen. Außer den Konsumenten sind aber auch die Arbeiter und Angestellten der Konsumgenossenschaften als Produzenten (im weitesten Sinne) am konsumgenossenschaftlichen Unternehmen interessiert. Aus dem akapitalistischen Charakter der Konsumgenossenschaft hat man häufig den Schluß gezogen, daß die Konsumgenossenschaft ihren Arbeitern gegenüber besondere Pflichten habe, ja man hat sogar von der Konsumgenossenschaft verlangt, daß sie ein „neues, spezifisch genossenschaftliches Arbeitsverhältnis“ ausbilde[2]). Die Forderungen, die man aus dieser Einstellung heraus an die Konsumgenossenschaft gestellt hat, lassen sich in zwei Gruppen trennen; die eine verlangt: Mitbestimmung der Arbeiter und Angestellten (und zwar in ihrer Eigenschaft als Produzenten) an der Konsumgenossenschaft, die andere: mustergültige Arbeitsverhältnisse.

Die Mitbestimmung der Arbeiter in den Betrieben ist von Sozialisten schon lange vor dem Kriege gefordert worden. Nach dem

1) Ueber die wirtschaftliche Bedeutung der verbandsseitigen Verteilungsstellenrevision vergl. Hauptteil IIb 2.

2) Th. O. Cassau: Die Konsumvereinsbewegung in Deutschland, S. 120.

Kriege haben sich die Forderungen und Pläne einer mehr oder weniger weitgehenden Betriebsdemokratie vermehrt, ihre Ergebnisse sind der Artikel 165 der Reichsverfassung und das Betriebsrätegesetz. Die Bestimmungen des Briebsrätegesetzes fanden, soweit die gesetzlichen Bedingungen vorlagen, auch für Konsumvereine Anwendung. Die Versuche, die Befugnisse der Betriebsräte in den Konsumvereinen über die gesetzlichen Befugnisse hinaus auszudehnen und den Arbeitern durch den Betriebsrat ein weitergehendes, in der Satzung verankertes Mitbestimmungsrecht zu geben, sind gescheitert. Der Zentralverband lehnte derartige Zugeständnisse an den Betriebsrat ab, weil er „schwere Komplikationen der Verwaltungstätigkeit“[1]) und damit auch eine Beeinträchtigung der Konkurrenzfähigkeit der Konsumvereine fürchtete. Ob es gelingt, die Arbeiter und Angestellten in ihrer Eigenschaft als Produzenten zu positiver Mitarbeit an den Aufgaben der Leitung heranzuziehen, ist eine offene Frage, die noch keinesfalls gelöst ist mit dem Hinweis darauf, daß die Arbeiter der Konsumgenossenschaft ja als Konsumenten und Mitglieder ihre eigenen Unternehmer seien. Diese Lösung erscheint reichlich theoretisch: Der Generalversammlung fällt hierbei die Aufgabe zu, entgegengesetzte Konsumenten- und Produzenteninteressen zugleich zu vertreten, eine Aufgabe, der sie bei ihrer auf eine andere Bestimmung eingestellten Organisation nicht gewachsen ist. Vorläufig bleibt nur die Möglichkeit, die Betriebsräte zu wirklich ernster Mitarbeit im Rahmen ihrer gesetzlichen Befugnisse heranzuziehen. Gerade in konsumgenossenschaftlichen Unternehmen sollte dem fähigen Arbeiter Gelegenheit gegeben sein, sich für die Aufgabe der Teilnahme an der Leitung und Verantwortung vorzubereiten. Ob das Ziel erreicht wird, hängt von vielen Umständen (dem Erfolg der Erziehungsarbeit, Machtverhältnissen u. a.) ab, die hier nicht behandelt werden können.

Für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen in der Konsumgenossenschaft ist in erster Linie die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit des konsumgenossenschaftlichen Unternehmens entscheidend. Diese Tatsache wird oft zu wenig beachtet: die Arbeiter sind im allgemeinen geneigt, an ein von Arbeitern getragenes Unternehmen höhere Anforderungen zu stellen als an ein Privatunternehmen. Bis zu einer gewissen Grenze ist das auch berechtigt, wenn die Löhne und sonstigen Arbeitsverhältnisse im Privatunternehmen in starkem Mißverhältnis zur Leistungsfähigkeit des Unternehmens stehen, der Gewinn des Unternehmens also unverhältnismäßig groß ist. Die Hauptwirksamkeit des Konsumvereins liegt jedoch nicht in einer Erhöhung des Nominallohns, sondern in einer Steigerung des Reallohns durch Verbilligung des Konsums.

Obgleich die Konsumvereine den vollen Druck der Konkurrenz zu bestehen haben, ist es ihnen im allgemeinen doch gelungen, vorbildliche

1) Th. Cassau, a. a. O.

Arbeitsverhältnisse in ihren Betrieben einzuführen. Während der Lohn heute im großen und ganzen nicht wesentlich über den im Privatbetriebe gezahlten Lohn hinausgeht, ist der Achtstundentag im Konsumvereinsbetrieb nicht durchbrochen worden. Außerdem sind eine Reihe von sozialen Einrichtungen für die Arbeiter und Angestellten geschaffen worden, so die „Pensionskasse" des Zentralverbandes und die „Unterstützungskasse" des Reichsverbandes, die die Existenz des Arbeiters und seiner Angehörigen für das Alter oder für den Fall der Invalidität oder die der Hinterbliebenen für den Todesfall des Ernährers sichern sollen; dann haben einzelne Konsumvereine besondere Einrichtungen getroffen, die „Produktion" hat z. B. einen „Personalunterstützungsfonds" geschaffen, aus dessen Zinsen alten und invaliden Arbeitern der „Produktion" dauernde Renten gezahlt werden.

Trotz ihrer Wirksamkeit für die soziale Besserstellung der Arbeiter haben die Konsumvereine eine ganze Reihe von Arbeitskämpfen durchmachen müssen. Der Zentralverband war seit seiner Gründung bemüht, mit den Gewerkschaften Tarifverträge abzuschließen, schon sehr früh (1904, 1906) ist es zum Abschluß von Reichstarifverträgen gekommen. Nachdem 1919 und 1920 die Reichstarifverträge vorübergehend durch Bezirkstarifverträge abgelöst worden waren, kam Ende 1922 ein neuer Reichstarifvertrag zwischen dem „Zentralverbande deutscher Konsumvereine" und den Gewerkschaften der Bäcker und Transportarbeiter zustande, der bis zum 31. Juli 1925 Geltung hatte. Dieser Reichstarifvertrag ist auf Grund eines Beschlusses des Ulmer Genossenschaftstages vom „Zentralverbande deutscher Konsumvereine" gekündigt worden, weil die Konsumvereine sich durch einzelne Bestimmungen im Reichstarifvertrag der privaten Konkurrenz gegenüber zu stark belastet fühlten. Da die Gewerkschaften sich den Forderungen der Konsumvereine widersetzten und Gegenforderungen stellten, auf die der Zentralverband nicht eingehen zu dürfen glaubte, zerschlugen sich die Verhandlungen, sodaß augenblicklich keine zentralen Vereinbarungen zwischen den Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes und ihren Arbeitern bestehen. Das schon im Jahre 1906 eingerichtete paritätische Tarifamt wurde daraufhin aufgelöst.

Die Haltung der Konsumgenossenschaften in den Arbeitskämpfen ist zu verstehen aus ihrer wirtschaftlichen Lage und dem Streben, ihre Konkurrenzfähigkeit zu erhalten, somit aus ihrer Verkettung in die Gesamtwirtschaft.

II. Probleme des wirtschaftlichen Aufbaus der Konsumgenossenschaftsbewegung.

a) Die Kapitalbeschaffung.

Ob und wieweit es der Konsumgenossenschaftsbewegung gelingt, eine wirtschaftliche Macht zu werden und ihre Wirtschaftsauffassung innerhalb der Gesamtwirtschaft zur Geltung zu bringen, das entscheiden — neben den menschlichen Kräften, die in ihr wirksam sind, und der Werbekraft der Idee — die Ausstattung mit sachlichen Hilfsmitteln und die Art ihrer Verwendung. Die Beschaffung des zur Betriebsführung nötigen Kapitals ist eine Frage, die immer wieder neu an die Konsumgenossenschaften herantritt; ihre zweckmäßige Lösung sichert die Kontinuität des Betriebes.

Die Inflation hat den Konsumgenossenschaften alle Betriebsmittel geraubt. Die erste und brennendste Aufgabe der Betriebsorganisation nach der Währungsstabilisierung war somit die Neubeschaffung von Betriebskapital. Mancher kleine Konsumverein scheiterte an den Schwierigkeiten der Kapitalbeschaffung und mußte seinen Geschäftsbetrieb wegen Mangels an Betriebsmitteln einstellen. Den meisten Konsumvereinen war es durch die Hilfe teurer Bankkredite möglich, ihren Geschäftsbetrieb weiterzuführen. Vor allem waren es die Preußische Zentralgenossenschaftskasse und die Reichsbank, die den Konsumgenossenschaften durch Vermittlung der Großeinkaufsgesellschaft kurzfristige Kredite zur Verfügung stellten. Die Pensionskasse des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine und die „Volksfürsorge", gewerkschaftlich-genossenschaftliche Versicherungsaktiengesellschaft, gewährten den Konsumgenossenschaften langfristige Kredite in Form von Hypotheken, stellten allerdings zur Sicherung ihrer Gelder sehr straffe Bedingungen.

Der Bankkredit konnte nur als ein Provisorium angesehen werden. Er war teuer und belastete infolgedessen stark den Geschäftsbetrieb der Konsumgenossenschaften; deren Hauptziel: die Verbilligung der Waren, wurde dadurch gefährdet.

Die Konsumgenossenschaften mußten darum Mittel und Wege finden, sich andere, billigere Kapitalquellen zu erschließen oder ihren Kapitalbedarf einzuschränken. Vielfach hatte die Inflationspsychose tatsächlich sog. „unechten" Kapitalbedarf geschaffen. Die Nachwirkung der Flucht aus dem Gelde in die Sachwerte äußerte sich bei vielen Konsumvereinsleitungen darin, daß sie viel zu große Warenlager (oft auf Grund teuren Kredites!) hielten. Während heute gefordert wird, daß die Größe des Warenlagers im allgemeinen ungefähr einem Monatsumsatz entspreche, waren damals oft Warenbestände vorhanden, die für eine

ganze Reihe von Monaten ausreichten. Dieser Zustand mußte beseitigt werden: der Warenbestand mußte auf Grund genauer Beobachtung der Warenumlaufsgeschwindigkeit reduziert, der Umsatz möglichst gesteigert werden.

Außer dieser Rationalisierung in der Lagerhaltung war die Neubeschaffung von eigenem oder billigem fremden Betriebskapital dringend erforderlich. Einmal konnte das Warengeschäft selbst in dieser Richtung wirken, dann war die Heranziehung der Mitglieder zu Pflichtleistungen und zur Spartätigkeit in der Konsumvereinssparkasse notwendig.

Durch erhöhte Warenpreise konnte die Konsumgenossenschaft nicht zu neuen Betriebsmitteln kommen, sie durfte die Vorteile, die sie dem Privathandel gegenüber hatte: den sichereren und größeren Absatz nicht aufgeben. Allerdings konnte sie ihre Waren auch nicht wesentlich unter den Preisen der Privathändler abgeben, wenn sie nicht in ihrem Schwächezustand bleiben wollte. Ihre Preispolitik mußte daher die Mitte halten zwischen dem Interesse an der Stärkung der Betriebsmittel und dem Interesse an der Erhaltung und Vergrößerung des kaufenden Mitgliederkreises. Erst als dem Mangel an Betriebsmitteln abgeholfen war, konnte wieder zu der alten Preispolitik, die Waren um einige Prozent billiger abzugeben als der Privathandel und Rückvergütung zu gewähren, zurückgekehrt werden.

Die Aufrechterhaltung des Grundsatzes der Barzahlung war in einer Zeit des Mangels an Betriebsmitteln von besonderer Bedeutung. Die Barzahlung hielt die wenigen vorhandenen Betriebsmittel fest, bei schnellem Umschlag sicherte sie die Vermehrung derselben. Bei der Durchbrechung dieses Grundsatzes wirkten sich jetzt nicht nur die Risikoverluste, sondern auch noch hohe Kreditzinsen in den Warenpreisen aus. Die Folge davon war eine ziemlich strikte Innehaltung der Barzahlung in der ersten Zeit nach der Inflation. (In der Inflationszeit selbst zwang die Geldentwertung dazu; Abgabe auf Borg war direkter Verlust an Substanz).

Als jedoch die erste Not überwunden und die Gefahr des Zusammenbruchs im großen und ganzen durch Auffüllung der Betriebsmittel beseitigt war, begann die Borgwirschaft langsam wieder aufzuleben. Heute wird in manchen Konsumvereinen bei dem Einkauf größerer Posten, besonders von Kohlen und Kartoffeln für den Winterbedarf, Abzahlungskredit gewährt, da es dem Arbeiter, der hierfür hauptsächlich in Betracht kommt, im allgemeinen schwer fällt, die große Kaufsumme im ganzen auf einmal aufzubringen. Aushilfsmittel dagegen sind die Ansammlung von Mitgliedersparguthaben und die Bildung von beson-

deren Fonds, die nur im Notfalle mobilisiert werden können und zwangsmäßig angesammelt werden. Beide Wege hat die „Produktion“ beschritten. Neben ihrer gutorganisierten Sparkasse hat sie sich im „Notfonds“ und im „Warenvorschußfonds“ vorbildliche Einrichtungen geschaffen. Der § 77 der Satzung der „Produktion“ bestimmt, daß jedes Mitglied über den Geschäftsanteil hinaus einen Notfonds bis zur Höhe von 100 Mark aus dem ihm zufallenden Anteil an der Rückvergütung (bzw. aus dem Rabatt) ansammeln muß, auf Grund dessen es in besonderen Notfällen Waren erhalten kann. Ueber die Höhe der Inanspruchnahme entscheiden die Anweisungen des Vorstandes. Der Notfonds wird zum gleichen Satze verzinst wie die täglich kündbaren Spareinlagen in der Produktionssparkasse. Der „Warenvorschußfonds“ ist kein persönlicher Fonds. „Um auch Mitgliedern“, so sagt der § 78 der Satzung, „für welche noch kein oder kein Notfonds mehr vorhanden ist, den weitern Bareinkauf . . . . . zu ermöglichen, wird aus dem jährlichen Reinüberschuß ein Warenvorschußfonds angelegt“. Auf Unterstützung aus diesem Warenvorschußfonds hat das einzelne Mitglied keinen rechtlichen Anspruch (§ 80 der Satzung). Der Vorstand beschließt über die Zuwendung aus diesem Fonds, doch darf dem einzelnen Mitglied nicht mehr Vorschuß gewährt werden, als sein Guthaben beträgt; dadurch soll die Genossenschaft vor Risikoverlusten bewahrt werden.

Notfonds hatten in der „Produktion“:[1])

1913: bei einer Gesamtzahl von 68.417 Mitgliedern:
30.663 Mitglieder mit einem Betrag von 1.100.183.—Mk.

1924: bei einer Gesamtzahl von 115.407 Mitgliedern:
60.453 Mitglieder mit einem Betrag von 800.247.—Mk.

1925: bei einer Gesamtzahl von 118.342 Mitdliedern:
65.802 Mitglieder mit einem Betrag von 902.337.—Mk.

In der Betragssumme von 1924 und 1925 sind allerdings 800.000.—Mk. enthalten, die aufgewertet worden sind. Das Kapital dieser Fonds ist also nach der Inflation zum größten Teil nicht von den Mitgliedern neu angesammelt worden. Das ist eine Ausnahmeerscheinung. Im Prinzip ruht die Institution des Notfonds darauf, daß das einzelne Mitglied schon in Normalzeiten gezwungen wird, sich für die Notzeit Ersparnisse zurückzulegen, sodaß es auch in der Notzeit auf sich selbst gestellt ist und keiner fremden Hilfe bedarf. In der „Produktion“ sind heute schon über die Hälfte aller Mitglieder in der Lage, in Not-

1) Geschäftsbericht der „Produktion“ vom Jahre 1925 S. 11.

Die Inanspruchnahme des Notfonds im Jahre 1925 ist in Vergleich mit den Vorkriegsjahren sehr gering.

1925 wurden in 1580 Fällen 33.238.—Mk. vom Notfonds erhoben, 1913 in 23.117 Fällen 548.817.—Mk.

(Geschäftsbericht der „Produktion“ 1925, S. 11).

zeiten des Borgkredits beim Kleinhändler (wenigstens für eine Zeit lang) entraten zu können. In der Konsumgenossenschaftsbewegung im allgemeinen liegen, was das Borgen anbetrifft, die Verhältnisse weniger günstig als in der „Produktion".

Im Kleinhandel hat das Borgwesen stark um sich gegriffen. Große Warenhäuser und große städtische Einzelhandelsfirmen haben den „Konsumkredit" organisiert. Während sich der neuaufkommende organisierte Kundenkredit (wie ihn die „Kundenkredit" G. m. b. H. in Königsberg oder Hermann Tietz' Kaufkredit A. G. etwa vermitteln) nur an unzweifelhaft zahlungsfähige Schichten, vor allem an die Beamten mit regelmäßig wiederkehrendem festen Gehalt wendet und somit den von der Arbeiterschaft getragenen Konsumvereinen keinen nennenswerten Abbruch tun können, ist der Personalkredit des kleinen Kaufmanns, der oft auch an Arbeiter gegeben wird, eine Gefahr für den Konsumverein. Die Arbeitslosigkeit verschärft diese Gefahr: der Arbeitslose kommt sehr leicht in die Versuchung, auf Kredit zu kaufen. Und beim Arbeitslosen sind die demoralisierenden Wirkungen der Verschuldung besonders groß, da schon die Arbeitslosigkeit an sich demoralisierend wirkt. Auch das Borgen beim Konsumverein kann dem Arbeitslosen nicht helfen, schadet aber dem Verein, das ist von den Führern der Konsumgenossenschaftsbewegung immer wieder betont worden. Die Vorsorge ist das einzige Aushilfsmittel. Die von den Kommunisten auf dem 23. Genossenschaftstag des Zentralverbandes in München geforderte Staatshilfe[1]) (die Verhandlung des dahingehenden Antrages wurde von Vorstand und Generalversammlung des Zentralverbandes abgelehnt) könnte der Konsumgenossenschaftsbewegung zweifellos sehr gefährlich werden. Der Konsumverein mußte früher und muß auch heute noch seine Daseinsberechtigung in einem harten Existenzkampf dauernd neu beweisen. Da er auf sich selbst gestellt ist in diesem Kampf, muß er alle seine Kräfte entwickeln, um widerstandsfähig zu bleiben: Staatshilfe brächte den Konsumgenossenschaften außer neuen Verdächtigungen und verstärkter Propaganda der Gegner auch die Gefahr der Energieerschlaffung.

Weil in den Konsumgenossenschaften nicht immer die nötige Vorsorge zur Sicherung der Mitglieder in Notfällen getroffen wurde, konnte das Borgwesen in der letzten Zeit wieder langsam um sich greifen.

Nach der Statistik des Zentralverbandes, die auf Grund der Bilanzen der berichtenden Verbandsvereine zusammengestellt ist, betrugen die Forderungen der Konsumgenossenschaften aus dem Warenverkehr:

1924: 1.215.299 Mk. oder 0,32% des Gesamtumsatzes,

1925: 2.656.786 Mk. oder 0,43% des Gesamtumsatzes.

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926 II., S. 631.

Für einzelne Revisionsverbände stellt sich das Ergebnis bedeutend ungünstiger. In Thüringen ergeben die Forderungen aus dem Warenverkehr 1924: 0,97% des Gesamtumsatzes, 1925: 1,65% des Gesamtumsatzes in diesem Verband. Die entsprechenden Zahlen für Württemberg sind 1924: 0,44%, 1925: 0,53%.[1])

Allerdings sind alle diese Zahlen Durchschnittszahlen, die alle Mängel der Durchschnittszahlen haben und nichts über den Stand im einzelnen Konsumverein aussagen [2]). Zudem ist die zeitliche Bemessungsgrundlage der einzelnen Angaben, aus denen diese Statistik zusammengesetzt ist, nicht gleich. Diesen Mangel haben alle auf Grund von Bilanzen zustandegekommenen Gesamtstatistiken des Zentralverbandes, weil die einzelnen Konsumvereine nicht das gleiche Bilanzjahr haben; bei manchen fällt Kalenderjahr und Geschäftsjahr zusammen, viele schließen ihr Geschäftsjahr Ende Juni oder Ende September oder an einem andern Monatsende. Das bewirkt, daß auf Grund der Bilanzen niemals genaue Gesamtangaben für eine bestimmte Zeit gemacht werden können.

Der Grundsatz der Barzahlung hat vor allem die Betriebsmittel zusammengehalten und deren Vermehrung bei steigendem Umsatz gesichert. Das reichte aber nicht aus bei dem fast vollständigen Verlust der Betriebsmittel durch die Inflation. Es war nötig, neues Eigenkapital zu bilden und zugleich die Spargelder der Mitglieder heranzuziehen.

Das eigene Kapital der Konsumgenossenschaft besteht aus Geschäftsguthaben, Reserven und Spezialreserven. Die Stabilisierung der Währung verlangte eine Umstellung der auf Papiermark lautenden Geschäftsanteile auf Goldmark. In dieser Umstellung mußte der gesunkenen Kaufkraft des Geldes und der Betriebsmittelknappheit der Konsumvereine Rechnung getragen werden. Der vor dem Kriege bestehende Normalsatz von 30 Mark genügte den Nachkriegsbedürfnissen nicht mehr. Vom Zentralverbande wurde darum die Neufestsetzung der Geschäftsanteile auf mindestens 50 Mark gefordert. Einige Vereine sind diesem Verlangen nachgekommen, wenige sogar darüber hinausgegangen, die meisten haben jedoch den alten Satz von 30 Mark beibehalten oder sind sogar unter diesem Satz geblieben! [3])

---

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926. Bd. I. S. 516, 514, 515.

2) In Thüringen gibt es z. B. einige grosse Vereine mit sehr hohen Aussenständen, die das Gesamtniveau ausserordentlich stark beeinflussen; so weisen die Bilanzen von 1925 an Forderungen aus dem Warenverkehr auf: bei dem Bezirkskonsumverein „Thüringen-Mitte" zu Gotha: 4,67 Proz des Jahresumsatzes! Bei der Konsumgenossenschaft „Volkskraft" in Erfurt: 4,97 Proz. des Jahresumsatzes! (berechnet nach den Angaben des Jahrbuches des Z. d. K. 1926 Bd. II. S. 474 ff.)

3) Die „Konsumgenossenschaftliche Rundschau" (1926 Nr. 11. S. 152) und die „Konsumgenossenschaftliche Praxis" (1926 Nr. 16|17 S. 212) berichten über die Höhe der Geschäftsanteile im Zentralverband und Reichsverband für Ende 1925:

	Z. d. K.	R. d. K.	
weniger als 30 Mk.	369	126	
30 Mk.	469	63	
31—40 Mk.	66	6	
41—50 Mk.	117	32	
über 50 Mk.	12	16	
zusammen:	1.033	243	Vereine

Größere Schwierigkeiten als die Festsetzung machte die Eintreibung der Geschäftsanteile. Im allgemeinen wird der größte Teil des Geschäftsanteiles nicht eingezahlt, sondern aus den jährlichen Ueberschüssen, die den Mitgliedern zufallen, angesammelt. Dem nach der Inflation erhobenen Anspruch der Konsumgenossenschaften auf Einzahlung der Geschäftsanteile stand auf der anderen Seite die Verarmung der Käuferschichten und eine weitverbreitete Scheu vor langfristigen Anlagen gegenüber. Man hat die Technik und Organisation der Einziehung von Geschäftsanteilen systematisch verbessert und in einzelnen Fällen auch Erfolge damit erzielt, im großen und ganzen ist jedoch die unmittelbare Einzahlung der Anteile durch die Mitglieder selten. Die Konsumvereine waren infolgedessen fast überall gezwungen, die Rückvergütungssummen den Geschäftsguthaben gutzuschreiben. Trotzdem steht der wirkliche Geschäftsanteil des Mitgliedes noch in keinem Verhältnis zu seinem Soll - Geschäftsanteil. Die Statistik des Zentralverbandes[1] stellt fest, daß das durchschnittliche Geschäftsguthaben je Mitglied betrug:

1914: 19.65 Mk.
1924: 4.12 Mk.
1925: 5.91 Mk. (in Schlesien nur 3.51 Mk.!)

Am Ende des zweiten Vierteljahres 1926 (viele Konsumvereine schließen zu dieser Zeit ihr Geschäftsjahr, in der erhöhten Geschäftsanteilsumme sind infolgedessen die Rückvergütungsbeträge dieser Konsumvereine enthalten) hatte sich das durchschnittliche Geschäftsguthaben je Mitglied auf 8.97 Mk. erhöht.[2] Im Reichsverband liegen die Verhältnisse etwas ungünstiger. Das Geschäftsguthaben je Mitglied betrug dort im Durchschnitt:

1914: 15.32 Mk.
1924: 3.23 Mk.
1925: 4.50 Mk.[3]

In absoluten Zahlen gesehen hat die Summe der Geschäftsguthaben nach der Inflation zwar ständig zugenommen und nimmt weiter zu, bleibt aber gegenwärtig noch hinter dem Vorkriegsstand zurück. Sie betrug im Zentralverband:

1914: 33.336.763 Mk.
1924: 14.442.768 Mk.
1925: 19.997.111 Mk.[4]
Kalenderjahr 1925: 25.385.091 Mk.
Ende Juni 1926: 28.394.825 Mk.[5]

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926 Bd. I, S. 341.
2) Konsumgenossenschaftliche Rundschau Nr. 37 1926 S. 550. Die dort angegebenen Durchschnittszahlen für das Kalenderjahr 1925 weichen von der oben genannten Durchschnittzahl wegen des Auseinanderfallens von Kalender- und Geschäftsjahr erheblich voneinander ab.
3) Konsumgenossenschaftliche Praxis Nr. 16|17 1926 S. 212.
4) Jahrbuch des Z. d. K. 1926 Bd. I, S. 527.
5) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926 Nr. 37 S. 550. Ueber die Zahlenangaben vgl. Anmerkung 2. S. 37.

(In den Summen für 1924 und 1925 sind allerdings gut 12 Millionen Mark enthalten, die durch Aufwertung entstanden sind)

Im Reichsverband vermehrte sich die Summe der Geschäftsguthaben von Ende 1924 bis Ende 1925 von 2,375 Millionen auf 3,240 Millionen Mark[1]).

Der Wiederaufbau der Reserven und Spezialfonds (Hausbau-, Dispositions-, Produktionsfonds usw.) zeigt ein ähnliches Bild wie der Aufbau der Geschäftsguthaben. Bei den Reservefonds konnte die Auffüllung allerdings nur aus den Geschäftsergebnissen erfolgen. Da die Zuwendungen zu den Reservefonds jedoch der Rückvergütung vorangehen — zum mindesten in einer Zeit, in der die Betriebsmittel erschöpft sind — ist eine schnelle Ergänzung der Reserven bei gutem Geschäftsgang möglich. Der Nominalbetrag der Reserve- und Spezialreservefonds im Zentralverbande erreichte schon 1924 den Stand von 1914, im Jahre 1925 und 1926 wuchs er weiter an[2]). Das Eigenkapital ist die Grundlage der Geschäftstätigkeit des Konsumvereins in finanzieller Hinsicht, es liefert ihm die sichersten und billigsten Betriebsmittel.

Das fremde Kapital des Konsumvereins teilt man gewöhnlich ein in das „von den Mitgliedern anvertraute“ und das eigentliche fremde, zumeist von Geldinstituten geliehene Kapital.

Das von den Mitgliedern anvertraute Kapital ist in der Regel billiger als das fremde Bankkapital; es ist schon darum dem fremden Kapital vorzuziehen, weil es die Mitglieder stärker an der Genossenschaft interessiert. Bei gleichbleibendem Kapitalbedarf führt deshalb ein stärkeres Hervortreten des von den Mitgliedern anvertrauten Kapitals zur Verdrängung des fremden Kapitals.

Das von den Mitgliedern anvertraute Kapital ist entweder langfristig, dann hat es meist die Form von Obligationen und Hausanteilen, oder es ist kurzfristig, dann besteht es aus den Sparguthaben der Mitglieder. Die Hausanteile — zweite und weitere, meist verzinsliche Teile der Mitglieder, mit denen aber kein Stimmrecht verbunden ist — und Obligationen sind wegen ihrer Langfristigkeit als Bestandteile des Betriebskapitals besonders wertvoll, eine große Bedeutung für die Konsumgenossenschaften haben sie jedoch nicht gewinnen können, nach dem Kriege sind sie immer mehr zurückgetreten.

Die Spareinlagen der Mitglieder sind nur bedingt als Betriebskapital zu betrachten. Da sie mehr oder weniger kurzfristig sind, können sie der Genossenschaft jeder Zeit oder innerhalb eines kurzen Zeitraumes

1) Konsumgenossenschaftliche Praxis 1926 Nr. 16|17 S. 211.
2) Jahrbuch des Z. d. K. 1926 Bd. I., S. 527.

entzogen werden. Die Genossenschaft muß damit rechnen und einen Teil des Sparkapitals der Mitglieder — auf Grund genauester Beobachtung des Verhältnisses zwischen zuströmenden und rückströmenden Spargeldmengen — liquide halten. Außerdem verhindern Gründe der Rentabilität die forcierte Heranziehung der Spargelder als Betriebskapital. Bei großen Mengen von Sparkapital in der Konsumgenossenschaft entsteht leicht die Neigung, das Unternehmen in unvorsichtiger Weise zu erweitern. Um dieser Gefahr, die der starke Zufluß an Spareinlagen auch heute wieder in den Vordergrund geschoben hat, zu begegnen, faßte der Generalrat des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine schon im Jahr 1913 einen Beschluß über die Zusammensetzung des genossenschaftlichen Betriebskapitals, dessen vierter Abschnitt lautet: „Neue Betriebszweige sollen nur dann aufgenommen werden, wenn das dazu erforderliche Betriebskapital aus den eigenen Mitteln der Genossenschaft gedeckt werden kann."

Der Abschnitt 10 dieses Beschlusses verlangt, daß die Spareinlagen der Mitglieder mindestens zu 50 % bei der Bankabteilung der Großeinkaufsgesellschaft angelegt werden, um die Liquidität des Sparkapitals sicherzustellen.[1] Die Bankabteilung der Großeinkaufsgesellschaft kann dann einen Teil der Spargelder dem zentralen Großeinkauf oder der zentralen Eigenproduktion ohne Gefährdung der Liquidität zuwenden, da innerhalb einer bestimmten Zeit erfahrungsgemäß immer nur ein in seiner Größe ungefähr bestimmter Teil von der Summe des in der Bankabteilung zusammenströmenden Sparkapitals angefordert wird.

Die Ansammlung von konsumgenossenschaftlichem Sparkapital begegnete kurz nach der Inflationszeit erheblichen Schwierigkeiten. In der Inflationszeit war Sparen mit Verlust verbunden, die Spartätigkeit ruhte deshalb vollkommen. Die allgemeine Vertrauenskrise hielt auch nach der Inflation noch an. Es galt, das Vertrauen wiederzugewinnen.

Die Konsumvereine haben besonders durch die Aufwertung der früheren Sparguthaben in dieser Richtung gewirkt. Während die früheren Sparguthaben der öffentlichen Sparkassen im allgemeinen nur mit $12^1/_2$ % aufgewertet werden sollen, haben fast alle Konsumvereine ihre Sparguthaben mit 25 % aufgewertet, obgleich sie sich zum Teil in sehr schwieriger Finanzlage befanden.

Die Grundlage des Vertrauens zur Genossenschaftssparkasse ist die geordnete Geschäftsführung der Genossenschaft. Die Lage der Sparkasse spiegelt vielfach nur die allgemeine Lage der Genossenschaft wider. Das Vertrauen auf die Sicherheit der Anlage ist die Vorbedingung jeder Spartätigkeit.

---

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926. Bd. II., S. 681.

Von starkem Einfluß auf die Entwicklung der Spartätigkeit ist die Organisation des Sparwesens. Eine systematische Werbearbeit hat das Ziel zu verfolgen, die Mitglieder zum Sparen anzuspornen und die Spargelder in die Genossenschaftssparkasse zu leiten. Ein wichtiger Gesichtspunkt bei der Organisation der Annahmestellen ist die Rücksicht auf die Wünsche der Sparer. Die Annahmestellen sollen die Abwicklung des Sparverkehrs für den Sparer so bequem wie möglich machen. Der Weg zur Annahmestelle darf nicht zu weit sein. Ferner ergeben sich Schwierigkeiten aus der Verbindung von Annahmestelle und Verteilungsstelle. Der rege Verkehr in der Verteilungsstelle läßt bei den sparenden Mitgliedern leicht die Ansicht aufkommen, daß das Spargeheimnis bei der Annahme der Sparbeträge in der Verteilungsstelle nicht gewahrt bleibt. Hier liegen tatsächlich gewisse Mängel vor, die auch eine diskrete Behandlung der Sparangelegenheiten durch das Personal nicht völlig beseitigen kann. Die Errichtung von besonderen Sparkassenzweigstellen ist zwar nur in größeren Konsumvereinen rentabel, wirkt aber stark anspornend auf die Spartätigkeit in der Konsumvereinssparkasse. Sehr gute Erfahrungen hat die „Produktion“ mit der Einrichtung ihrer Zweigstellen gemacht. Während die Spartätigkeit der Mitglieder unbefriedigend war, solange die Spargeschäfte in den allgemeinen Verteilungsstellen erledigt wurden, zeigte sich nach der Eröffnung besonderer Sparkassenzweigstellen im Jahre 1920 ein schnelles Wachsen der Spareinlagen, das allerdings bald durch die Inflation aufgehalten wurde. Nach der Inflation mußte die „Produktion“ infolge der allgemeinen Vertrauenskrise ihre Zweigstellen bis auf zwei schließen. Erst als das Vertrauen der Sparer zurückkehrte, konnte sie wieder an den Ausbau des Zweigstellennetzes gehen. Um die Mitte des Jahres 1926 besaß sie schon wieder zehn Zweigstellen. Wie stark der Einfluß der Zweigstellen auf die Spartätigkeit ist und wie sehr diese den allgemeinen Verteilungsstellen vorgezogen werden, zeigt die folgende Statistik der „Produktion“ über die vierteljährlichen Ein- und Auszahlungen von Spargeldern in den Zweigstellen und Verteilungsstellen von 1924 bis Ende des ersten Vierteljahrs 1926.

Jahr	Verteilungsstellen			Zweigstellen		
1924	Zahl	Einzahlgn. ℳ	Auszahlgn. ℳ	Zahl	Einzahlgn. ℳ	Auszahlgn. ℳ
1.	143	304.564	3.836	2	247.721	325.662
2.	143	411.688	2.499	2	275.893	431.809
3.	143	572.514	7.202	2	295.458	299.956
4.	144	706.192	14.786	2	427.877	314.984

Jahr	Verteilungsstellen			Zweigstellen		
1925	Zahl	Einzahlgn. ℳ	Auszahlgn. ℳ	Zahl	Einzahlgn. ℳ	Auszahlgn. ℳ
1.	144	987.050	21.520	5	893.596	379.890
2.	147	809.490	37.494	7	1.057.733	722.881
3.	148	1.049.078	55.793	8	1.654.906	1.030.559
4.	150	912.686	44.692	9	2.086.832	1.137.755
1926.						
1.	150	1.048.218	37.935	10	3.272.280	936.456[1].

Um kleine und kleinste Sparbeträge zu sammeln, hat man eine Reihe von technisch-organisatorischen Einrichtungen geschaffen, wie Sparmarken, Heimsparbüchsen usw., die im großen und ganzen eine untergeordnete Rolle spielen und hier nicht in ihren Einzelheiten behandelt werden können.

Ein Teil des konsumgenossenschaftlichen Sparkapitals ist aus stehengebliebenen und umgeschriebenen Rückvergütungsbeträgen gebildet worden. Die Rückvergütungssummen werden meistens überhaupt nicht mehr ausgezahlt, sondern ohne weiteres auf Sparkonto übertragen. In der Rückvergütung hat das Mitglied eine Einnahme, die es ohne Einschränkung der gewohnten Lebenshaltung, ohne Geld aus der Hand zu geben und ohne sonst Unbequemlichkeiten zu haben, ersparen kann. Allerdings kann die Rückvergütung erst dann dem Sparguthaben zugeführt werden, wenn der Geschäftsanteil voll eingezahlt ist, bis dahin dient sie zu dessen Auffüllung.

In der Zinspolitik richten sich die Konsumgenossenschaften meistens nach den öffentlichen Sparkassen. Sie geben in der Regel keine höhere Zinsvergütung als die Sparkassen am Orte, weil sie die mit höheren Zinsen verbundene stärkere Belastung des Betriebes nicht rechtfertigen zu können glauben. Allerdings gibt es auch Ausnahmen. So liegt z. B. der Zinssatz für Spargelder bei der „Produktion“ gewöhnlich $^1/_2$—$1\,^0/_0$ über dem Zinssatz der beiden großen Hamburger Sparkassen. Das hat zweifellos den großen Aufschwung mitbewirkt, den die Sparkasse der „Produktion“ in der Nachinflationszeit genommen hat. (Ende August 1926 betrug der Bestand an Spareinlagen in der „Produktion“ $16^1/_2$ Millionen Mark gegen knapp 6 Millionen Mark Ende 1924.)

Die Entwicklung der Spareinlagen in den Konsumvereinen zeigt in der Nachinflationszeit eine erst langsam, dann immer schneller an-

1) Abgedruckt i. d. Konsumgen. Rundschau 1926, Nr. 20, S. 297. Die geringe Summe der Auszahlungen bei den allgemeinen Verteilungsstellen erklärt sich u. a. daraus, dass die allg. Verteilungsstellen Auszahlungen nur bis zu einer bestimmten Höhe (jetzt 200 Mark) leisten.

steigende Linie. Nach der Statistik des Zentralverbandes waren an Spareinlagen vorhanden, einschließlich der durch Aufwertung entstandenen rund 41,5 Millionen Mark[1]:

Ende Geschäftsjahr 1924: 48.596.764.—Mk.
Ende Geschäftsjahr 1925: 67.883.521.—Mk.[2]
Ende des 1. Kalenderhalbjahres 1926: 110.036.039.—Mk.[3]

Im Reichsverband betrug die Summe der Spareinlagen dagegen nur [4]
Ende 1924: 3.034.073.—Mk.
Ende 1925: 9.722.213.—Mk.

Wie glänzend die Sparkasse der „Produktion" dasteht, zeigt die Tatsache, daß ihr Bestand an Spareinlagen größer ist als der sämtlicher Konsumgenossenschaften des Reichsverbandes zusammengenommen. (Ende 1925 betrug der Spareinlagenbestand in der „Produktion" 10.411.780.—Mk. [5]

Allerdings befriedigt die Entwicklung des Sparwesens in der Konsumgenossenschaftsbewegung noch nicht in vollem Maße. Verglichen mit den ungefähr $2^1/_2$ bis 3 Milliarden Mark Spareinlagen in den öffentlichen Sparkassen des Deutschen Reiches (damit rechnen z. B. Terhalle [6] und Kaufmann [7]) ist der Sparkassenbestand sämtlicher Konsumvereine von ungefähr 125 Millionen Mark (Mitte 1926) recht gering. Das ist zum Teil auf Arbeitslosigkeit, verringerte Kaufkraft der Mitglieder und andere Gründe, teilweise aber auch darauf zurückzuführen, daß noch viele Konsumvereinsmitglieder ihre Spargelder den öffentlichen Sparkassen anvertrauen. Wird doch ein sehr großer Teil der Spareinlagen der öffentlichen Sparkassen von den Kleinsparern, von Schichten, die der Konsumvereinsbewegung nicht fernstehen, aufgebracht. Gelänge es, auch diese Spargelder — wenigstens teilweise — der Konsumgenossenschaftsbewegung dienstbar zu machen, so würde das zweifellos einen starken Druck in der Richtung des wirtschaftlichen Ausbaus der Bewegung ausüben.

b) Die Rationalisierung.

1. Das Rationalisierungsproblem im allgemeinen.

Der Kampf um den Markt hat nach der Inflation mit besonderer Schärfe eingesetzt. Dem vergrößerten Produktionsapparat der Wirtschaft

1) Jahrbuch d. Z. d. K. 1926 Bd. I, S 341.
2) ibidem S. 527.
3) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926 Nr. 37, S. 550.
4) Konsumgenossenschaftliche Praxis 1926 Nr. 16|17, S, 211.
5) Geschäftsbericht der „Produktion" 1925, S. 15.
6) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926, Nr. 37, S. 561.
7) ibidem S. 551 Die Konsumgenossenschaftliche Praxis (1926 Nr. 16|17, S. 232) bringt die nach Berechnungen des statistischen Reichsamts zustandegekommene Zahl von 2.362,1 Millionen Mark für Ende Juni 1926.

stand die verminderte Kaufkraft der Käuferschichten gegenüber. Die Folge davon war eine schleichende, jetzt noch anhaltende Absatzkrise und die Nichtausnutzung der vollen Produktionskapazität. Zur Ueberwindung der Krise sind viele Vorschläge gemacht worden, z. B. Hebung der Kaufkraft durch höhere Löhne, Preisabbaumaßnahmen etc. Bei der Erörterung dieser Vorschläge schob sich immer wieder das Problem der Rationalisierung in den Vordergrund; unter Hinweis auf Amerika und auf die bedrohte Konkurrenzfähigkeit Deutschlands auf dem Auslandsmarkt wurde von vielen Seiten Rationalisierung gefordert. Die ungünstige Lage der Wirtschaft erzwang die Rationalisierung; heute stehen wir mitten in einem Prozeß allseitiger Verbesserung der technischen und organisatorischen Wirtschaftsmethoden.

Für die Konsumgenossenschaftsbewegung hieß Rationalisierung: die Anwendung der wirtschaftlichsten Methoden in der Güterbeschaffung und Güterverteilung. Die mit der Rationalisierung erreichte Verbilligung der Waren würde sich, da sie der Hebung der Kaufkraft gleichbedeutend wäre, in größerem Umsatz und damit besserer Ausnutzung der für die Beschaffung und Verteilung der Güter geschaffenen Anlagen auswirken.

Die Rationalisierung der Konsumgenossenschaften muß mit einer Rationalisierung des Konsums beginnen, d. h. mit einer die Rationalisierung in der Produktion unterstützenden Einwirkung auf die Konsumgewohnheiten. Die Zersplitterung des Konsums ist zugleich Ursache und Wirkung der Zersplitterung in der Produktion. Eine Vereinheitlichung und Vereinfachung der Konsumgewohnheiten würde eine Vereinheitlichung und Vereinfachung der Produktion zur Folge haben durch Herstellung im großen mit vereinfachten Produktionsmethoden, durch Verringerung der Lagerbestände der Produzenten und der Händler (an Stelle der Lagerhaltung vieler mannigfaltiger Warenarten träte die einiger Typenwaren), schließlich würden durch die größere Uebersehbarkeit des Marktes viele Kosten gespart werden, sodaß eine Preisherabsetzung möglich wäre.

Die Konsumgenossenschaften haben die Aufgabe, innerhalb ihres Wirkungskreises die Typisierung des Konsums in eine bestimmte Richtung zu lenken. Eine einseitig von den Produzenten aufoktroierte Typisierung hat große Gefahren. Das Interesse des Produzenten an der Qualität der Typenware steht hinter seinem Gewinninteresse zurück (wenn auch beide Interessen sich häufig decken, so braucht das doch nicht notwendig so zu sein; dem Produzenten liegt eine Beurteilung des Sinns der Bedürfnisse im allgemeinen fern, nur zu oft kommt er sinnlosen Bedürfnissen entgegen oder schafft sie sogar künstlich). Dem Konsumverein als Vertreter der Konsumenteninteressen kann es nicht gleichgültig sein, wie die typisierte Ware beschaffen ist. Nicht daß die Ware

verkauft wird, sondern daß sie gut ist und einem wirklichen Bedürfnis entgegenkommt, ist für die Konsumgenossenschaft in erster Linie entscheidend.

Soweit die Konsumgenossenschaft die Typisierung der Waren beeinflußt, tut sie das somit nach einer gewissen Interpretation der Bedürfnisse (die allerdings nie ganz objektiv sein kann), nach „wohlverstandenen" Bedürfnissen, wie Pabst es in der „Konsumgenossenschaftlichen Praxis" (1926, Nr. 9) nennt. An der Typisierung an sich hat sie großes Interesse: ihre Aufgabe ist die Güterbeschaffung auf Grund des Bedarfs; diese Aufgabe wird durch die Typisierung erheblich erleichtert. Der zusammengefaßte Bedarf an wenigen Warentypen läßt sich natürlich bedeutend besser überblicken als der Bedarf an vielen mannigfaltigen Warenarten. Einkauf und Eigenproduktion sind dadurch auf eine festere Basis gestellt, außerdem kommen aber auch die übrigen Vorteile der Herstellung und des Absatzes von Typuswaren den Konsumgenossenschaften zugute.

Für die Führung des Rationalisierungsprozesses innerhalb der Konsumgenossenschaftsbewegung kommen in erster Linie die Wirtschaftszentralen der großen Verbände in Betracht: die „Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine" und die „Großeinkaufs- und Produktions-Aktiengesellschaft deutscher Konsumvereine" („Gepag"), die 1924 von der Großeinkaufszentrale des Reichsverbandes gegründet wurde. Diese fassen einen großen Teil des Konsumvereinsbedarfs für das ganze Reich zusammen, sie können durch den zentralen Einkauf und durch die zentrale Eigenproduktion alle ihnen angeschlossenen Konsumvereine mit den gleichen Typenwaren versorgen. Zum Teil geschieht das auch schon. Die zentrale Eigenproduktion der G E G und der Gepag hat eine Reihe von Artikeln herausgebracht, die in technisch hochentwickelten Betrieben erzeugt und als Markenartikel in fast allen Konsumvereinen geführt werden. Das Bestreben der Konsumvereine geht dahin, in immer stärkerem Maße den Konsum auf diese Markenartikel zu lenken und damit die Erzeugnisse privater Firmen auszuschalten.[1]) Die dadurch bewirkte Uniformierung des Konsums schreitet mit dem Ausbau der zentralen Eigenproduktion fort. In derselben Richtung wie die zentrale Eigenproduktion wirkt der Großeinkauf, wenn er alle Konsumvereine einheitlich mit den gleichen Warentypen versorgt. Es kommt bei dem Uniformierungsbestreben allerdings sehr viel auf die Mitarbeit der Konsumvereine an; die Beobachtung und unmittelbare Beeinflussung der Konsumgewohnheiten fällt als Aufgabe dem Konsumverein zu.

Die Wirtschaftszentralen haben noch eine weitere Möglichkeit, den Rationalisierungsprozeß zu fördern. Sie können bei den Konsumvereinen

1) So sagt z. B. der Geschäftsbericht des Konsumvereins Leipzig-Plagwitz u. Umg. 1925|26 S. 9. „Die Einführung von G E G-Artikeln aus den eigenen Betrieben der Verbraucher hat erfreuliche Fortschritte gemacht. Unsere Mitglieder wissen den Wert dieser Erzeugnisse zu würdigen, und wir hoffen, bald dahin zu kommen, auf den Bezug von Artikeln gleicher Art, wie sie die G E G herstellt, von Privatfirmen ganz verzichten zu können."

direkt auf die käufmännisch-organisatorische und technische Verbesserun der Betriebe hinwirken. Die Großeinkaufsgesellschaft hat hierfür be sondere Einrichtungen geschaffen, die Fachberatungsstellen. Es bestehen eine „Bauberatungsstelle", eine „Fleischereifachberatungsstelle", eine „Fach beratungsstelle für den Vertrieb von Textil- und Schuhwaren" und eine „Fachberatungsstelle für konsumgenossenschaftliche Bäckerei- und Mühlen betriebe" (die letztere unter der Leitung des „Zentralverbandes deutscher Konsumvereine"). Die Arbeit der Fachberatungsstellen wird ergänzt durch Fachkurse, die das zur Anwendung rationeller Arbeitsmethoden erforderliche betriebswirtschaftliche Wissen vermitteln.

Rationalisierung ist das Streben nach wirtschaftlichster Verwendung von Arbeitskraft und Sachmitteln. Voraussetzung einer systematischen Rationalisierung ist die genaueste Beobachtung aller Betriebsvorgänge, die Kenntnis der Wirkungen von Arbeitsmethoden, Materialbeschaffenheit usw. Die Betriebsstatistik, in der sich diese Kenntnisse sammeln, gewinnt somit im Zusammenhang mit der Rationalisierung besondere Bedeutung. In Betrieben, deren Größe die Uebersicht erschwert, ist sie unentbehrlich. In den Konsumgenosssenschaften fehlt es heute meistens noch an einer gut ausgebauten Betriebsstatistik. Vielfach fehlen die Kräfte, die diese leiten könnten, vielfach fehlt die Einsicht in den Wert der Statistik. Vorbildlich auf dem Gebiete der Betriebsstatistik ist — wie auf vielen anderen Gebieten — die „Produktion" in Hamburg. In der „Produktion" hat jede Abteilung, wie die Lebensmittelabteilung, das Hauptlager, Abteilung Bäckererei, Abteilung Fleischerei, Kohlenabteilung usw. ihre eigene Erfolgsstatistik. Die einzelnen Abteilungen sind rechnerisch selbständig und rechnen mit der Zentralbuchhaltung ab. Die Buchhaltung der Abteilungen gibt das Material für die Erfolgsstatistik. Die Selbständigkeit der Abteilungen erzwingt eine bis ins Einzelne gehende Beobachtung der Betriebsvorgänge, von jeder einzelnen Abteilung wird verlangt, daß sie für sich rentabel ist. Durch diese Einrichtung erreicht die „Produktion" eine möglichst wirtschaftliche Ausnutzung ihrer Betriebsanlagen, zugleich erhält sie dadurch eine genaue Kenntnis der einzelnen Betriebsteile, die sie unter anderem auch befähigt, bei sich herausstellenden Mängeln gleich an der richtigen Stelle einzugreifen.

Auch für die möglichst wirtschaftliche Verwendung der Arbeitskraft geben statistische Feststellungen — der Arbeitsleistung, der Umsatzhöhe pro Kopf des Personals, des Mankoverbrauchs etc. — brauchbare Unterlagen. Allerdings spielt hier auch die persönliche Beobachtung eine große Rolle. Die „Produktion" stellt auf Grund von Beobachtungen und statistischen Feststellungen die Arbeitskraft dort an, wo sie sich am meisten von ihr verspricht; dann sucht sie durch ihre Entlohnungspolitik die Leistungen allgemein zu steigern. Bei höheren Leistungen wird die Möglichkeit gegeben, in eine höhere Gehaltsstufe aufzurücken. Damit

macht sie sich frei von dem notwendigen Schematismus der Tariflöhne. Für das Verteilungsstellenpersonal besteht noch ein besonderer Anreiz zur Leistungssteigerung in den Prämien, die gezahlt werden, wenn die Höhe des Umsatzes eine gewisse Grenze überschreitet. Diese Einrichtungen haben neben der durchgebildeten Kontrolle und dem rücksichtslosen Vorgehen gegen Unehrlichkeit dazu beigetragen, daß die „Produktion" heute ein Personal besitzt, dessen Leistungsfähigkeit weit über dem allgemeinen Leistungsniveau in der Konsumvereinsbewegung liegt.

2. Die Rationalisierug der Gütervermittlung.

Die Konsumgenossenschaften haben dem Kleinhändler gegenüber den Vorteil, den Einkauf für einen zusammengefaßten Bedarf in größeren Mengen vornehmen zu können und dadurch einen Teil der Frachtspesen zu sparen und größere Rabatte zu erhalten. Ist der Konsumverein so klein, daß diese Vorteile beim Wareneinkauf wegfallen würden, so verschafft ihm die Einkaufsvereinigung, der er in der Regel angehört, die Vorteile des Einkaufs in größeren Mengen. Die Einkaufsvereinigungen, lose Zusammenschlüsse einer Reihe von Konsumvereinen eines relativ kleinen Bezirks zum Zwecke des gemeinsamen Einkaufs, verschaffen ihm außerdem auf den Einkaufstagen, auf denen die Einkäufer periodisch zusammenkommen, einen Ueberblick über die allgemeine Marktlage und Kenntnis von preiswerten Warenangeboten. Der Einkaufsvereinigung gehören im allgemeinen 10 bis 20 Konsumvereine an, die in der Regel im Monat einmal (nur in Rheinland-Westfalen und Sachsen häufiger) Einkaufstage abhalten, auf denen die gemeinsamen Einkäufe vorgenommen werden.

Die Bedeutung der Einkaufsvereinigungen ist in der Nachkriegszeit, verglichen mit der Rolle, die sie in der Vorkriegszeit spielten, erheblich zurückgegangen. Die Konzentrationsbewegung unter den Konsumgenossenschaften hat die Vorteile des Einkaufs in größeren Mengen auch den einzelnen, größer gewordenen Konsumgenossenschaften zugute kommen lassen. Es zeigte sich, daß die Verbindung in der Einkaufsvereinigung zu lose war, um dem Konsumverein in allen Fällen die Vorteile des Großeinkaufs zu sichern. Dann brachte der Zusammenschluß mehrerer Konsumvereine zu einem großen Konsumverein auch die übrigen Vorteile des Großbetriebs mit sich: Verringerung der Verwaltungskosten, Verringerung der Lagerhaltungskosten, fast immer fachkundigere Leitung, Erleichterung des Uebergangs zur lokalen Eigenproduktion, größere Stabilität des Vereins u. a. m.

Die Konzentrationsbewegung unter den Konsumvereinen, die schon vor dem Kriege einsetzte, hat sich in der Nachinflationszeit aus besonderen Gründen erheblich verstärkt. Einmal waren es die

finanziellen Schwierigkeiten, die manchen kleinen Verein nach der Inflation zwangen, Anschluß an einen größeren, finanziell besser stehenden Verein zu suchen. Dann war es der durch Verarmung der Käuferschichten und verstärkten Druck der Konkurrenz entstandene Zwang zur Rationalisierung, der zum Großbetrieb drängte. Nur durch den Anschluß an einen größeren Verein konnte sich ein Teil der kleinen Konsumvereine vor dem völligen Zusammenbruch oder der Auflösung bewahren; wo dieser Anschluß nicht möglich war, ist es mitunter zu Auflösung oder Konkurs des finanziell durch Substanzverluste geschwächten Vereins gekommen.

Die Grenzen der Konzentrationsbewegung können nicht generell bestimmt werden. Für den einzelnen Konsumverein ist die Frage seiner räumlichen Ausdehnung ein verkehrstechnisches und betriebswirtschaftliches Problem. Bei gut entwickelten Verkehrsmöglichkeiten ist der einzelne Verein ausbreitungsfähiger als ohne diese. Es kommt darauf an, daß die Verteilungsstellen vom Zentrallager leicht und schnell und ohne stark belastende Kosten zu erreichen sind. In Einzelfällen ist man in der Konzentration hie und da bis an die Grenzen der räumlichen Ausbreitungsmöglichkeiten gegangen, im großen und ganzen kann jedoch gesagt werden, daß die Konzentrationsmöglichkeiten noch keineswegs erschöpft sind. Die Zahl der Verschmelzungen ist allerdings von 1924 bis 1925 zurückgegangen, das ist aber auf die Tatsache zurückzuführen, daß die Finanzlage vieler Konsumvereine unmittelbar nach der Währungsstabilisierung besonders ungünstig war und vielfach zu Verschmelzungen zwang, ein Zustand, der heute im wesentlichen überwunden ist.

Verschmelzungen fanden statt im Zentralverbande:

1923:	48	bei einer	Gesamtzahl	von	1352	Verbandsgenossenschaften zu Anfang des Jahres	1)
1924:	76	„	„	„	1277		2)
1925:	24	„	„	„	1166		3)

Im Reichsverbande:

1923:	3	bei einer	Gesamtzahl	von	445	Verbandsgenossenschaften zu Anfang des Jahres.	4)
1924:	19	„	„	„	463		5)
1925:	14	„	„	„	390		6)

Die besonders durch Zusammenfassung des Bedarfs erstrebte Rationalisierung in der Güterbeschaffung muß ergänzt werden durch eine Rationalisierung in der Güterverteilung. Auf dem Gebiete der Güter-

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1924, Bd. II, S. 37 ff.
2) „ „ „ 1925, Bd. I, S. 293 ff.
3) „ „ „ 1926, Bd. I, S. 289 ff.
4) Konsumgenossenschaftliche Praxis 1924 Nr 14|15, S. 188.
5) „ „ „ 1925 Nr. 8, S. 80.
6) „ „ „ 1926 Nr. 16|17, S. 208.

verteilung bestehen bei den meisten Konsumvereinen noch empfindliche Mängel, obgleich gerade die Organisation der Verteilung — die Lage und Einrichtung der Verteilungsstellen, das Verkaufsstellenpersonal u. a. — einen starken Einfluß auf das Gedeihen der Genossenschaft ausüben. Es wird besonders von Gegnern der Gemeinwirtschaft gern behauptet, daß die Leistungen der gemeinwirtschaftlichen, also auch der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaft hinter denen der Privatwirtschaft zurückbleiben müssten, weil in der Gemeinwirtschaft der Impuls des Eigeninteresses wegfalle. Wenn hierbei auch übersehen wird, in wie starkem Maße das Eigeninteresse durch die Hingabe an eine Sache — besonders bei den Führern — ersetzt werden kann, so wird diese Behauptung scheinbar doch durch einen Vergleich der Leistung des Privatkaufmanns (vor allem in der Bedienung der Kunden) mit der des konsumgenossenschaftlichen Verteilungsstellenpersonals gerechtfertigt. Allerdings nur scheinbar. Denn unsachgemäße und unfreundliche Bedienung gehören nicht wesensmäßig zum Konsumverein, wenn sie dort auch heute noch häufig vorkommen. Daß diesen Mängeln abzuhelfen ist, beweisen die guten Leistungen des Verkaufsstellenpersonals in der „Produktion", die durchaus einen Vergleich mit den Leistungen des Privathandels aushalten. Die Bedienung ist gut und schnell in der „Produktion" und wirkt rein menschlich angenehmer als die übergroße Kundenfreundlichkeit, der man beim Privatkaufmann manchmal begegnet. Die „Produktion" verdankt diesen Erfolg in erster Linie ihrer Kontrollorganisation. Beamtete fachkundige Kontrolleure beobachten und revidieren die Verteilungsstellen nach allen Richtungen hin, außerdem hat auch der Mitgliederausschuß die Aufgabe, die Verteilungsstellen zu kontrollieren. (Allerdings ist die Verteilungsstellenkontrolle des Mitgliederausschusses weniger wirksam als die Kontrolle durch beamtete Kontrolleure, da dem Mitglied in der Regel die gründliche Sachkenntnis fehlt.)

Dem Beispiel der „Produktion" sind noch verschiedene andere große Konsumvereine gefolgt. Für die kleinen und mittleren Konsumvereine wäre ein Kontrollapparat, wie ihn die „Produktion" besitzt, zu kostspielig; dort liegt die Verteilungsstellenkontrolle meistens noch dem Aufsichtsrat ob, der es freilich nicht selten an der nötigen Energie fehlen läßt und der ja außerdem mit einer Reihe anderer Aufgaben belastet ist. Man hat deshalb auf dem 23. Genossenschaftstag des Zentralverbandes in München (Juni 1926) vorgeschlagen, eine ergänzende Verteilungsstellenkontrolle dem Revisionsverbande als Aufgabe zuzuweisen. Es wurde eine Entschließung angenommen, die dem Revisionsverbande die Anstellung eines besonderen Verteilungsstellenrevisors anempfahl, der bei der Revision prüfen sollte:

„1. Die Be- und Entlastung der Verteilungsstellen;
2. Das Abrechnungswesen und die Kassenkontrolle;
3. die Mankogewährung und den Mankoverbrauch;

4. das Verhältnis des Warenbestandes der Verteilungsstellen zum Umsatz;

5. die Abschreibungen für im Wert verminderte Waren usw.;

6. ob die Mengenbelieferung der Verteilungsstellen im richtigen Verhältnis zum Bedarf derselben steht;

7. die Durchschnittsleistung des Verteilungstellenpersonals; Feststellung der Ursachen eventueller Minderleistung;

8. die Ordnung und Sauberkeit in den Verteilungsstellen;

9. die räumlichen und technischen Einrichtungen der Verteilungsstellen;

10. die dekorative Ausgestaltung der Verteilungsstellen, Vornahme von Probedekorationen;

11. die Art der Bedienung der Mitglieder, die Höflichkeit und Sauberkeit des Verteilungsstellenpersonals;

12. die Vornahme von Gewichtsprüfungen." [1]

Der Nordwestdeutsche Revisionsverband hat als erster am 1. April 1925 einen Verteilungsstellenrevisor angestellt und damit — nach dem Bericht von Vieth auf dem Münchener Genossenschaftstag — gute Erfahrungen gemacht.

Der Verteilungsstellenrevisor hält nach der Revision, die zwei bis fünf Tage, mitunter noch länger dauert, eine Sitzung mit Vorstand und Aufsichtsrat der revidierten Genossenschaft ab, in der er diese auf etwa vorgefundene Mängel hinweist; außerdem erhalten die revidierte Genossenschaft, die Großeinkaufsgesellschaft und der Zentralverband einen schriftlichen Bericht über das Ergebnis der Revision. Bestehen ernste Mißstände in der Genossenschaft, so kündigt der Verband die Wiederholung der Revision in kurzer Frist an. Der Erfolg ist gewöhnlich eine Beseitigung der Mißstände. Sind ausnahmsweise die Mißstände noch bei der Nachrevision vorhanden, so greift der Verband mit aller Strenge durch: auf der nächsten Generalversammlung der Genossenschaft erscheint die Verbandsleitung und schlägt den Mitgliedern vor, sich neue Vereinsleiter zu wählen. Das ist allerdings ein Mittel, das nur im äußersten Notfalle zur Anwendung kommen kann, aber zweifellos schon durch die Möglichkeit seiner Anwendung einen starken Druck auf nachlässige Vereinsleitungen auszuüben vermag.

Man klagt in konsumgenossenschaftlichen Kreisen oft über den Rückgang der Leistungen des Verteilungsstellenpersonals und führt als Beweis dafür den Umsatzrückgang pro Kopf der in der Verteilung beschäftigten Personen an. Der Durchschnittserlös auf die in der Güterverteilung beschäftigte Person betrug:

---

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. II, S. 678 ff.

1914:	im Zentralverband	22.407 Mk.,	im Reichsverband	24.000 Mk.
1924:	„ „	11.831 Mk.,	„ „	17.647 Mk.
1925:	„ „	19.849 Mk.,[1]	„ „	19.763 Mk.[2]

Für diesen Umsatzrückgang sind jedoch nicht allein das Verteilungsstellenpersonal, sondern vor allem auch der Mangel an genossenschaftlicher Treue und die Nachkriegsverhältnisse verantwortlich zu machen. Teilweise ist auch die Organisation der Verkaufsstellen, für die in erster Linie die Leitung verantwortlich ist, daran schuld. Die topographische Lage der Verkaufsstellen ist nicht selten geeignet, die genossenschaftliche Treue der Mitglieder auf eine harte Probe zu stellen. Die Läden der Konsumgenossenschaften wagen sich — vor allem in den Mittelstädten — noch nicht recht in die Hauptverkehrsstraßen hinein. Sie bleiben — die billigere Ladenmiete ist wohl der Hauptgrund dafür — ungesehen in kleinen Seitenstraßen. Dazu ist der Weg zur Verteilungsstelle für das einzelne Mitglied oft sehr weit, das Verteilungsstellennetz auch der größeren Konsumvereine ist noch sehr weitmaschig. Die Verteilungsstellenzahl hat nicht im gleichen Verhältnis zugenommen wie die Mitgliederzahl. Während sich die Mitgliederzahl im Zentralverbande von 1914 bis 1925 von 1.693.000 auf 3.382.000 erhöhte, sich also verdoppelte, betrug die Vermehrung der Verteilungsstellen, deren Zahl sich in der gleichen Zeit von 5.108 auf 8.500 erhöhte, nur 66 %.[3] Wenn auch der Umsatz nicht im gleichen Verhältnis wie die Mitgliederzahl gestiegen ist, wozu zweifellos auch der geringe Ausbau des Verteilungsstellennetzes beigetragen hat, und ein Teil der Mitglieder sogenannte „Papiersoldaten", d. h. nichtkaufende Mitglieder, sind, so zeigt doch der folgende Vergleich des Verkaufsstellennetzes der „Produktion" mit dem anderer großer Konsumvereine, daß eine Verdichtung des Verkaufsstellennetzes noch möglich ist. (Allerdings spielt hierbei der Verkauf an Nichtmitglieder, der die Rentabilität der Verkaufsstellen erhöht, eine gewisse Rolle. Das Verkaufsstellennetz der „Produktion" ist jedoch im wesentlichen auf der Grundlage des Mitgliederbedarfs aufgebaut worden. Die Tatsache, daß auch an Nichtmitglieder verkauft wird, schwächt die Bedeutung der Gegenüberstellung ab, hebt sie jedoch nicht auf).

Die Zahl der Mitglieder und Verteilungsstellen und die Höhe des Umsatzes betrugen Ende des Geschäftsjahres 1925:

	Mitglieder,	**Abgabestellen,**	**Umsatz in Mark:**
In der „Produktion" Hamburg:	118.342	288	43.591.796 [4]

1) Jahrbuch d. Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 494.
2) Konsumgenossenschaftliche Praxis 1926, Nr. 16|17, S. 210.
3) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 470.
4) Ende Oktober 1926 hatte die „Produktion" 307 Läden und zwar:
155 Kolonialwarenläden, 75 Schlachterläden,
65 Brotläden, 4 Fleisch- und Feinkostläden,
3 Kaufhäuser, 1 Wanderverkaufsstelle.
4 Möbelläden.

	Mitglieder,	Abgabestellen,	Umsatz in Mark:	
In der „Konsumgen. Berlin u. Umg."	154.032	193	27.388.977	1)
In der Rhein.-Berg. Kgn. „Hoffnung", Köln:	78.779	168	12.021.693	2)
Im Konsumverein „Eintracht", Essen:	90.034	167	18.427.345	
Im Kv. „Vorwärts" für Dresden u. Umg.:	72.260	143	19.702.517	
Im Kv. „Vorwärts-Befreiung", Barmen:	47.932	133	16.895.931	
Im Kv. für Leipzig-Plagwitz u. Umg.:	71.646	120	19.244.460	
Im Breslauer Kv.:	122.626	94	8.652.370	
Im Konsum- u. Sparverein „Vorwärts", Breslau u. Umg.:	17.011	48 !	2.493.716	
Im Konsumverein Sendling-München:	56.065	91	10.857.721	

	Umsatz pro Mitglied.	Ums. pro Abgabestelle.	3)
	ℳ	ℳ	
„Produktion"	368,34	151.300	
Berlin	177.81	141.900	
Köln	152.59	71.600	
Essen	204.68	110.300	
Dresden	272.66	147.900	
Barmen	352.50	127.000	
Leipzig-Plagwitz	268.60	160.200	
Breslau	70.55	92.000	
Vorwärts-Breslau	146.59	51.900	
Sendling-München	193.66	119.300	

Dieser Vergleich zeigt, wie verschieden weitmaschig das Verteilungsstellennetz bei den größten Konsumvereinen des Zentralverbandes ist. Es ist wohl — bei aller Beachtung der Besonderheiten und Eigentümlichkeiten in den verschiedenen Städten, die den Vergleich erschweren —, zweifellos zu ersehen, daß die Zahl der Verteilungsstellen hier und da zu gering ist und dadurch die schnelle Weiterentwicklung der Genossenschaft hemmt.

---

1) Nach einem Bericht des „Vorwärts" v. 27. 11. 1926 betrug die Zahl der Verteilungsstellen des Berliner Konsumvereins an diesem Tage 245.

2) Zusammengestellt nach den Angaben des Jahrbuchs des Z. d. K. 1926, Bd. II, S. 56. ff.

3) Bei der Berechnung des Umsatzes pro Abgabestelle ist der Gesamtumsatz der betr. Konsumgenossenschaft berücksichtigt worden, sodass auch die Umsätze der Warenhäuser, (die in der Statistik als Abgabestellen enthalten sind) Kohlenläger und Konsumvereinszentralen auf die Abgabestellen umgerechnet sind. Dadurch entsteht eine geringfügige Ungenauigkeit.

Außer der zu großen Entfernung, die durch die geringe Zahl der Verteilungsstellen bedingt ist, wirkt oft auch die Einrichtung der Verteilungsstellen abstoßend auf Mitglieder und auf Außenstehende. In Klein- und Mittelstädten fehlt häufig noch das Schaufenster im Konsumvereinsladen, statt dessen findet man dort einen Vorhang oder einen Bretterverschlag. In letzter Zeit wird allerdings der Wert einer guten Schaufensterauslage mehr und mehr von den Konsumvereinen erkannt, in der Konsumvereinspresse und auf den regelmäßigen Zusammenkünften wird immer wieder darauf hingewiesen.

Auch das Innere der Konsumvereinsläden ist vielfach reformbedürftig. Der Konsumvereinsladen in der Klein- und Mittelstadt macht oft den Eindruck eines Kramladens, weil es dort an Einteilung fehlt und Waren verschiedenster Art am gleichen Ladentisch verkauft werden. In den Großstädten ist man ziemlich allgemein zu einer Spezialisierung der Verkaufsläden übergegangen, oder man hat, wo das aus Rentabilitätsgründen noch nicht möglich war, innerhalb der einzelnen Läden Spezialabteilungen gebildet, sodaß etwa Lebensmittel, Hausstandsartikel, Textilien und Schuhe in besonderen Abteilungen untergebracht sind. Diese Trennung ist in jeder Verkaufsstelle möglich und im Interesse der Uebersichtlichkeit und Ordnung der Bestände geboten, ganz abgesehen davon, daß es nicht gerade einen guten Eindruck auf die Käufer macht, wenn Herrenanzüge und Lebensmittel am gleichen Ladentisch verkauft werden.

Wann zu einer Spezialisierung der Verkaufsstellen übergegangen werden kann, ist eine Frage der Rentabilität. Hierbei ist zu erwägen, ob die sich zuerst ergebende Erhöhung des — am Umsatz gemessenen — Unkostenprozentsatzes (es sind ein Mehr an Ladenmieten, Lohnsummen und neue Ladeneinrichtungen erforderlich) durch Steigerung des Umsatzes und durch weitere Rationalisierung ausgeglichen, bzw. überkompensiert werden kann, d. h. ob das alte Verhältnis zwischen Unkosten und Umsatz aufrechterhalten oder verbessert werden kann. In der „Produktion“ bestehen außer den allgemeinen Verkaufsstellen, wo Lebensmittel- und Hauswirtschaftsartikel verkauft werden, Brotläden, Schlachterläden, „Spezialläden“ (Fleisch- und Feinkostläden und ein Weinladen), Möbelläden und Kaufhäuser. Die Brotläden, Schlachterläden und Spezialläden haben in der Regel geringere Unkosten als die allgemeinen Verkaufsstellen. Ihre Einrichtung hat auch nicht zu einer dauernden Erhöhung des Unkostenprozentsatzes in den Verkaufsstellen (infolge Entziehung eines Teils des Umsatzes) geführt, da die Fleischabgabe erst mit der Errichtung einer eigenen Fleischerei und besonderer Schlachterläden begann und die Abgabe von Bäckerwaren in den allgemeinen Verteilungsstellen keine große Bedeutung erlangt hatte; die allgemeine Steigerung des Umsatzes führte vielmehr zu einer Senkung des Unkostenprozentsatzes, von 7,5% im Jahre 1905 auf 5,6% im Jahre 1915, 1924 sind es

allerdings wieder 7,7%, 1925 sogar 9,1% [1], das ist aber 1924 vor allem auf einen relativ schwachen Umsatz, 1925 u. a. auf eine Steigerung der Löhne zurückzuführen.

Bei der Errichtung von Kaufhäusern, bzw. Manufakturwarenläden, Schuhwarenläden und Möbelläden ist von vornherein mit einem höheren Unkostenprozentsatz zu rechnen. Die Umschlagsgeschwindigkeit der Textilien und Möbel ist bedeutend geringer als die der Lebensmittel. — Die Schätzungen der Umschlagsgeschwindigkeit gehen auseinander; man kann annehmen, daß die Umschlagsgeschwindigkeit der Lebensmittelbestände viermal so groß ist wie die der Bestände an Textilien. — Die Einrichtung der Läden für Möbel und Textilien ist kostspieliger, das Absatzrisiko ist größer als im Lebensmittelgeschäft. Die „Produktion" besitzt heute drei Kaufhäuser und drei Möbelläden. Die Kaufhäuser führen in der Hauptsache einfache Wäsche und einfache Kleider, die Möbelläden typisierte, meist einfache Möbel. Dadurch werden gewisse Kosten, die das Halten großer Läger verursacht, erspart. Dennoch ist der Unkostenprozentsatz der Kaufhäuser und Möbelläden im Verhältnis zu dem Unkostenprozentsatz der übrigen Verkaufsstellen sehr hoch. Mit dem Steigen des Umsatzes fallen jedoch die Unkosten relativ, wenn nicht besondere Ursachen diese Auswirkung der Umsatzsteigerung verhindern.

In der „Produktion" betrug:

1924: Der **Umsatz** in den drei Kaufhäusern und drei Möbelläden: 1.578.343.— Mk.

der **Unkostenprozentsatz**

in den Kaufhäusern und Möbelläden:	21,7%
in den Verkaufsstellen:	7,7%
in den Brotläden:	5,2%
in den Schlachterläden:	7,0%

1925: Der **Umsatz** in den drei Käufhäusern: 1.875.534.— Mk.
in den drei Möbelläden: 802.373.— Mk.

der **Unkostenprozentsatz**

in den Kaufhäusern:	15,4%
in den Möbelläden:	18,8%
in den Verkaufsstellen:	9,1%
in den Brotläden:	6,1%
in den Schlachterläden:	8,8% [2]

1) Geschäftsberichte der „Produktion".
2) Geschäftsberichte der „Produktion" 1924 und 1925.

Der Unkostenprozentsatz hat sich also in den Kaufhäusern und Möbelläden nicht unerheblich gesenkt, während er sich in den übrigen Läden erhöht hat. Es ist anzunehmen, daß sich bei weiterer Steigerung des Umsatzes auch die Rentabilität der Kaufhäuser und Möbelläden weiter bessern wird und dadurch die Rechtfertigung für ein tieferes Vordringen der Konsumgenossenschaftswirtschaft in das Gebiet der Spezialgeschäfte — besonders der Bekleidungs- und Schuhgeschäfte; selbst in Hamburg fehlen z. B. noch völlig konsumgenossenschaftliche Schuhwarenläden — erbracht wird.

3. Die Rationalisierung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion.

Die Konsumgenossenschaften sind im Laufe der Entwicklung allmählich dazu übergegangen, einen Teil der von ihnen geführten Bedarfsgüter in eigenen Produktionsbetrieben herzustellen und sich in diesen Produktionszweigen von der privaten Produktion unabhängig zu machen. Naturgemäß gingen sie dabei von solchen Produktionszweigen aus, in denen der technische Prozeß nicht allzu kompliziert und das Absatzrisiko für die Produkte gering war. Bei den Bäckereien, den ersten konsumgenossenschaftlichen Produktionsbetrieben, kam zu diesen Vorteilen die technische Ueberlegenheit des Großbetriebs über die in diesem Produktionszweig vorherrschenden Kleinbetriebe hinzu. Den größeren Konsumgenossenschaften machte es der große Abnehmerkreis möglich, Großbäckereien zu errichten, die den Konkurrenzkampf mit dem Bäckerhandwerk, ja auch mit den bestehenden Brotfabriken nicht zu fürchten hatten, weil sich der Anwendung der neuesten, technisch rationellsten Betriebsmethoden im Genossenschaftsbetriebe keine nennenswerten Schwierigkeiten entgegenstellten.

Schwieriger lagen die Verhältnisse in der großbetrieblichen Fleischproduktion der Konsumgenossenschaften. Dort führte der Mangel an Erfahrungen im Fleischereigroßbetrieb und an geeigneten Kontrolleinrichtungen zur Stillegung der in den 1870er Jahren in größerer Anzahl eingerichteten Konsumgenossenschaftsfleischereien. Erst nach 1900 gingen große Konsumvereine — voran die „Produktion“ — vorsichtig wieder zur Fleischproduktion über, doch hat die Fleischerei nicht annähernd die gleiche Bedeutung für die Konsumgenossenschaft erlangen können wie die Bäckerei. Bäckerei und Fleischerei sind die Hauptzweige der von der Konsumgenossenschaft betriebenen Eigenproduktion; die Müllerei, Molkerei, Kaffeerösterei, Krautschneiderei, Selterswasserproduktion u. a., die in einzelnen Vereinen betrieben werden, spielen vorläufig noch eine untergeordnete Rolle.

Konkurrenzfähigkeit ist das Haupterfordernis der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion. Die Frage der Konkurrenzfähigkeit ist eine

Frage der Organisation und der Technik. Die Organisationsform des Großbetriebes ist im allgemeinen (abgesehen von der Landwirtschaft) der des Kleinbetriebes in organisatorischer Hinsicht vor allem durch die Arbeitsteilung und in technischer Hinsicht durch ausgedehntere und rationellere Maschinenverwendung überlegen. Rentabilitätsgründe fordern die Anwendung der Großbetriebsform wie überall so auch in den konsumgenossenschaftlichen Unternehmungen. Nun sind allerdings nicht in allen Konsumvereinen die Voraussetzungen für die Aufnahme der konsumgenossenschaftlichen großbetrieblichen Eigenproduktion selbst der begehrtesten Nahrungsmittel wie Brot und Fleisch gegeben, und in fast allen Konsumvereinen fehlen die Voraussetzungen für die Eigenproduktion von weniger begehrten Artikeln: die Absatzmöglichkeit für die in größeren Mengen produzierten Waren und das Kapital Das Fehlen dieser Voraussetzungen hat zu einer Arbeitsteilung in der Eigenproduktion zwischen den wirtschaftlichen Zentralen der Konsumvereinsverbände, der Großeinkaufsgesellschaft und der „Gepag", und den einzelnen Konsumvereinen geführt. Die Großeinkaufsgesellschaft und nach 1924 auch die „Gepag" übernahmen die Eigenproduktion für alle angeschlossenen Verbandsgenossenschaften in den Produktionszweigen, in denen die Vorbedingungen für die Aufnahme der lokalen Eigenproduktion nicht vorhanden waren. Den einzelnen Konsumgenossenschaften blieben im wesentlichen die Produktionszweige, deren Charakter notwendig die lokale Produktion bedingt wie Bäckerei, Fleischerei, Maßschneiderei, Schuhreparatur u. a. m. oder die ein besonderes örtlich bzw. landschaftlich begrenztes Bedürfnis befriedigen wie die Krautschneiderei in Bayern und die Mosterei in Württemberg. Mitunter ist die lokale Eigenproduktion auch über diesen Rahmen hinausgegangen, wenn die Absatzmöglichkeit unter den Mitgliedern groß genug für die Aufnahme des Großbetriebs war. Die Konzentrationsbewegung unter den Konsumgenossenschaften hat die lokale Eigenproduktion erheblich gefördert, die Mehrzahl der Konsumgenossenschaften ist jedoch bis heute noch nicht zur Eigenproduktion übergegangen. Bei diesen Genossenschaften ist meistens die Absatzmöglichkeit nicht groß genug, um einem eigenen Großbetrieb hinreichende Beschäftigung zu geben. Es ist deshalb der Vorschlag gemacht worden, Kapital und Konsumkraft mehrerer Konsumvereine zusammenzufassen und die Aufgabe der lokalen Eigenproduktion Großunternehmungen zuzuweisen, an denen mehrere benachbarte Konsumvereine oder die Konsumvereine eines größeren Bezirks gemeinschaftlich beteiligt wären. [1]) Dieser Vorschlag ist bis jetzt jedoch in Deutschland noch in keinem Falle durchgeführt worden. Vor dem Kriege waren die Pläne nocht nicht völlig ausgereift, die Kriegs- und Inflationszeit verhinderte die Fortentwicklung, in der Nachinflationszeit wurden die Konsumgenossenschaften bisher von den Aufgaben ihres

1) Cassau meint (in „Die Konsumvereinsbewegung in Deutschland" S. 53), dass nur der Krieg die Gründung von Grossbetrieben durch „provinzielle Zentralgenossenschaften" verhindert hätte.

wirtschaftlichen Wiederaufbaus in Anspruch genommen. In England gibt es eine ganze Reihe sog. „föderativer" Eigenproduktionsbetriebe mehrerer Konsumvereine, Bäckereien, Mühlen, Wäschereien usw., allerdings ist man dort in der letzten Zeit mitunter über den Aufgabenkreis der lokalen Eigenproduktion hinausgegangen und hat sich dadurch in eine dem Prinzip der konsumgenossenschaftlichen Arbeitsteilung widersprechende Konkurrenzstellung zur „Co-operative Wholesale Society", der englischen Großeinkaufsgesellschaft, hineingestellt. [1]) Ob es in Deutschland in der nächsten Zeit zur Errichtung föderativer Eigenproduktionsbetriebe kommen wird, ist sehr zweifelhaft. Jedenfalls stehen augenblicklich noch andere Aufgaben im Vordergrund. Infolge der verringerten Kaufkraft der Konsumenten sind vielfach die Voraussetzungen für die volle Ausnutzung der bestehenden Produktionsanlagen geschwunden. Die Großeinkaufsgesellschaft besitzt eine Reihe von Fabriken, die nicht voll beschäftigt werden können, weil der Absatz zu gering ist (so beträgt beispielsweise der Umsatz an Seifenerzeugnissen der beiden Seifenfabriken, der größten Betriebe der GEG, im Jahre 1925: 9,7 Mill. kg bei einer Leistungsfähigkeit dieser Fabriken von 30 Millionen kg. [2]) Hieran ist allerdings zum Teil auch der Mangel an genossenschaftlicher Treue der Großeinkaufsgesellschaft gegenüber sowohl seitens der Mitglieder als auch seitens einzelner Genossenschaftsleitungen schuld, kommt es doch nicht selten vor, daß Plakate privater Firmen in den Verteilungsstellen für die Konkurrenz der GEG Reklame machen!

Auch die lokalen Produktionsanlagen könnten bei höherem Umsatz zum größten Teil ihren Ertrag noch erheblich steigern. Erfolgreiche Werbearbeit für die Erzeugnisse der genossenschaftlichen Eigenproduktion bedeutet: bessere Ausnutzung der genossenschaftlichen Produktionsbetriebe und schafft somit die Bedingungen für eine Preissenkung. In der Ausnutzung seiner Betriebsanlagen sind allerdings dem Hauptzweig der lokalen konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion, der Bäckerei, durch das Nachtbackverbot gewisse Grenzen gezogen. Die Verordnung über die Arbeitszeit in den Bäckereien und Konditoreien vom 23. Nov. 1918 verbietet die Nachtarbeit in diesen Betrieben und zwar von zehn Uhr abends bis sechs Uhr morgens, ausnahmsweise von neun Uhr abends bis fünf Uhr morgens. Dieses Verbot setzt die Rentabilität der Großbäckereien ganz erheblich herab: die Leistungsfähigkeit sinkt etwa um ein Drittel, das Stilliegen der Maschinen, das tägliche Anheizen der Oefen u. a. m. verursacht ein Mehr an Kosten, das auf die Brotpeise nicht ohne Einfluß bleiben kann. Die Konsumvereine kämpfen deshalb schon lange um die Aufhebung des Nachtbackverbotes. Um jedoch eine gesundheitliche Schädigung des Arbeiters nach Möglichkeit zu verhüten, fordern sie:

---

1) Sidney und Beatrice Webb: Die Genossenschaftsbewegung der Konsumenten, S. 46.

2) Geschäftsbericht der Grosseinkaufsgesellschaft für 1925, S. 33 f.

1. Verbot der Nachtarbeit für Jugendliche unter 18 Jahren und für weibliche Arbeitskräfte.

2. Verbot der Sonntagsarbeit.

3. Zulassung der Nachtschicht nur in jeder dritten Woche, d. h. der dauernden Nachtarbeit nur für Betriebe mit drei Arbeitsschichten. [1])

Bisher sind die Bemühungen der Konsumgenossenschaften und vor allem des Zentralverbandes um Aufhebung des Nachtbackverbotes vergeblich gewesen. Die „Produktion" beabsichtigt deshalb, ein Backverfahren in einer neuerrichteten Bäckerei einzuführen, das die Aufrechterhaltung des Betriebes ohne Nachtarbeit möglich macht: die Arbeit soll hier die Nacht über vollständig durch Maschinen geleistet werden (abgesehen von wenigen Handgriffen zur Ingangsetzung der Maschine, die evt. vorher getan werden können); die Knetung, die Wasserzufuhr in das Knetbecken, die Walzung usw. sollen vollständig automatisch funktionieren. Ehe ein Urteil über dieses Verfahren abgegeben werden kann, müssen Erfahrungen aus der Praxis vorliegen. Jedenfalls kann das schon gesagt werden: so sehr das Nachtbackverbot einerseits die rationelle Anwendung der Technik verhindert hat, so hat es andererseits doch Kräfte wachgerufen, die unbedingt in der Richtung des technischen Fortschritts wirken.

c) Die Ausdehnung der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit.

In der ersten Zeit nach der Währungsstabilisierung hatten die Konsumgenossenschaften vollauf zu tun, um die Schwierigkeiten, in die sie durch die Inflation geraten waren, zu überwinden. Erst mußte der Bestand des konsumgenossenschaftlichen Unternehmens gesichert werden, ehe an dessen Ausbau gedacht werden konnte. Erst mußten die bestehenden Anlagen voll ausgenutzt werden, ehe neue geschaffen werden konnten. Die Konsumgenossenschaftsbewegung hat sich durch die günstige Entwicklung des Umsatzes verhältnismäßig schnell aus ihrer schwierigen Lage befreien können; das weitere Steigen des Umsatzes schob die Frage des Ausbaus der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit immer mehr in den Vordergrund.

Umsatzsteigerung oder wenigstens die sichere Aussicht auf sie ist die notwendige Voraussetzung einer entsprechenden Erweiterung der konsumgenossenschaftlichen Einrichtungen. Da die Konsumgenossenschaftswirtschaft Bedarfsdeckungswirtschaft ist, ist es ihr nicht möglich, ihre Wirtschaftstätigkeit auf Grund von mehr oder weniger sicheren Absatzspekulationen auszudehnen. Sie dient dem Bedarf: das wirkliche Vorhandensein eines Bedürfnisses schafft ihr die Sicherheit des Absatzes.

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1925, Bd. II, S. 218.

Die Intensität des Bedarfs zeigt sich in der Höhe des Umsatzes an, die Höhe des schätzungsweise zu erwartenden Umsatzes bestimmt die Größe der zu errichtenden Anlagen. Aus dieser engen Verbundenheit mit dem Bedarf heraus ist die äußerste Vorsicht zu verstehen, mit der man bisher — von wenigen Ausnahmen abgesehen — bei der Errichtung konsumgenossenschaftlicher Betriebe vorgegangen ist.

Dann hat der Umsatz eine weitere Bedeutung für die Erweiterung der konsumgenossenschaftlichen Anlagen: er trägt in erster Linie zur Schaffung des dazu nötigen neuen Eigenkapitals bei. Dem Konsumverein stehen oft auch noch Spareinlagen der Mitglieder, soweit diese nicht liquide gehalten werden müssen oder als flüssige Betriebsmittel gebraucht werden, zur Verfügung, außerdem können für den Bau neuer Gebäude Hypothekengelder herangezogen werden. Spargelder und Hypotheken belasten jedoch den neuen Betrieb mit Zinsen und setzen dadurch dessen Rentabilität herab, die Spargelder sind zudem kurzfristig und können deshalb nur bei großer Liquidität der Genossenschaft und nur zu einem kleinen Teil fest angelegt werden. Schon die Magdeburger Beschlüsse des Zentralverbandes vom Jahre 1917 verlangen, daß die Finanzierung neuer konsumgenossenschaftlicher Produktionsunternehmungen durch eigenes oder langfristiges fremdes Kapital gesichert ist. [1]

Der Grundstock des neuen Betriebskapitals ist immer das Eigenkapital, das vor dem fremden Kapital den Vorzug der Sicherheit (es kann der Genossenschaft nicht oder nur sehr schwer entzogen werden) und Billigkeit hat. Der größte Teil dieses Kapitals wird aus den Geschäftsüberschüssen gebildet, die wieder wesentlich von der Höhe des Umsatzes abhängen.

Die starke Zunahme des Umsatzes in der Nachinflationszeit hat auch eine immer stärkere Anspannung der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion teils durch bessere Ausnutzung vorhandener, teils durch Anschaffung neuer Anlagen zur Folge gehabt. Die Steigerung des Umsatzes betrug im Kalenderjahr 1925 bei den Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes ungefähr 30% gegenüber dem Vorjahre.

Der Umsatz betrug 1924: 548,7 Millionen Mark
1925: 702,5 Millionen Mark [2]

Der Umsatz der GEG steigerte sich um 34,4%, er betrug:
1924: 168,5 Millionen Mark
1925: 228,2 Millionen Mark. [3]

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I., S. 148.
2) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926, Nr. 11, S. 152.
3) Geschäftsbericht der GEG 1925 S. 7/8.

Der Umsatz der G E G an selbstproduzierten Gütern steigerte sich von 26,3 Millionen Mark (15,6% des G E G-Gesamtumsatzes) im Jahre 1924 auf 35,3 Millionen Mark (15,5% des Gesamtumsatzes) im Jahre 1925. [1]

Ueber die Eigenproduktion der Konsumvereine wird keine Kalenderjahrstatistik geführt. Die Steigerung der Eigenproduktion im Geschäftsjahr 1925 kann deshalb nur mit der Steigerung des Umsatzes im Geschäftsjahr 1925 verglichen werden. Der Gesamtumsatz der Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes betrug:

im Geschäftsjahr 1924: 380,7 Milllonen Mark
„ „ 1925: 616,2 Millionen Mark, [2]

davon entfiel auf den Umsatz an selbstproduzierten Gütern

1924: 90,1 Millionen Mark oder 23,7% des Gesamtumsatzes
1925: 160,6 Millionen Mark oder 26,1% des Gesamtumsatzes. [2]

(Die großen Unterschiede zwischen der Kalenderjahr- und Geschäftsjahrstatistik zeigen wieder, daß die Geschäftsjahrstatistik nicht auf eine bestimmte Zeit bezogen werden darf).

Im Reichsverband erhöhte sich der Umsatz der Konsumgenossenschaften

von 99,3 Millionen Mark im Jahre 1924
auf 116 Millionen Mark „ „ 1925.

Der Umsatz der Gepag stieg

von 24,1 Millionen Mark im Jahre 1924
auf 31,6 Millionen Mark „ „ 1925.

Der Wert der in den Betrieben der Konsumgenossenschaften des Reichsverbandes produzierten Waren stieg

von 9 Millionen Mark im Jahre 1924
auf 14,9 Millionen Mark „ „ 1925

und erreichte damit 13% des Gesamtumsatzes. In der Gepag betrug der Umsatz an selbstproduzierten Waren 14% des Gepag-Umsatzes [3].

An der Zunahme der lokalen Eigenproduktion der Konsumgenossenschaften sind in besonders starkem Maße die Fleischereibetriebe

1) Geschäftsbericht der G E G 1925, S. 7|8.
2) Jahrbuch des Z d. K., Bd. I, 1926, S. 470 u. 494.
3) Konsumgenossenschaftliche Praxis 1926, Nr. 16|17, S. 209.

beteiligt; der Umsatz an Produkten der Fleischerei vermehrte sich bei den Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes

von 12.765.000 ℳ im Jahre 1924
auf 34.142.000 ℳ im Jahre 1925 [1].

Diese bedeutende Umsatzsteigerung ist nicht nur auf eine bessere Ausnutzung vorhandener Betriebsanlagen zurückzuführen, sondern auch auf die Neuerrichtung von Fleischereien. So stieg z. B. im Jahre 1925 die Zahl der konsumgenossenschaftlichen Fleischereien im Mitteldeutschen Revisionsverbande von 5 auf 15, im Sächsischen Revisionsverbande von 10 auf 17[2]. Der Fleischereibetrieb beginnt sich jetzt mehr und mehr in den größeren Konsumgenossenschaften einzubürgern. Die Erfahrungen, die von großen Konsumgenossenschaften auf diesem Gebiete gemacht worden sind, kommen durch die Fleischereifachberatungsstelle der GEG der gesamten Konsumgenossenschaftsbewegung zugute, sodaß der konsumgenossenschaftliche Fleischereibetrieb jetzt nicht mehr wie früher mit einem großen Risiko verbunden ist.

Die übrigen Betriebszweige lokaler konsumgenossenschaftlicher Eigenproduktion haben in der Nachinflationszeit keine nennenswerte Ausweitung erfahren. Hie und da sind Umbauten und technische Verbesserungen vorgenommen worden, die Zahl der neuentstandenen Betriebe ist jedoch gering.

Im Gegensatz zu ausländischen Konsumgenossenschaften haben die deutschen Konsumgenossenschaften manche Zweige lokaler Eigenproduktion, die im Ausland schon große Bedeutung erlangt haben, noch garnicht entwickelt. In England haben größere Konsumvereine in der Regel eigene Wäschereien, Maßschneidereien, Restaurantbetrieb, mitunter auch Kinos, teilweise auch landwirtschaftliche Betriebe. Konsumgenossenschaftlicher Restaurantbetrieb ist auch in Finland verbreitet — der Konsumverein „Elanto“ in Helsingfors hat allein neun Restaurants[3] —, landwirtschaftliche Betriebe besitzen auch eine Reihe schweizerischer Konsumvereine. Die große Ausdehnung der lokalen Eigenproduktion in England ist das Ergebnis einer langen Entwicklung, während der die Bewegung an Umfang und wirtschaftlicher Macht dauernd zunahm. Es ist zu erwarten, daß im Laufe der Entwicklung die Produktionszweige, die die englischen Konsumgenossenschaften schon übernommen haben, auch von den deutschen Konsumgenossenschaften übernommen werden, wenn das Wachstum der Konsumgenossenschaftsbewegung anhält.

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 428.
2) „ „ „ „ „ II, „ 97, 289.
3) Konsumgen. Rundschau 1926, Nr. 20, S. 305.

Einige wenige Konsumgenossenschaften (Rüstringen, Westerland und die „Produktion") haben auch in Deutschland schon die Landwirtschaft in ihren Aufgabenkreis gezogen. Die „Produktion" erwarb im Jahre 1912 das 1600 Morgen große Gut Schwanheide in Mecklenburg. Wenn das Gut auch bisher keine großen Ueberschüsse abgeworfen hat, so konnte es doch im Durchschnitt der Jahre Zinsen und Amortisation des investierten Kapitals aufbringen. Die Verwaltung des Gutes ist so wenig bürokratisch wie möglich: der Verwalter hat weitgehend freie Hand, ein kostspieliger Kontrollapparat besteht nicht. Wenn die Erfolge bisher nicht immer zufriedenstellend waren, so ist das besonders auf die Ungunst der natürlichen Vorbedingungen in Schwanheide zurückzuführen, die Qualität des Sandbodens läßt dort viel zu wünschen übrig. In der letzten Zeit plant die „Produktion", in Schwanheide mehr zur Viehwirtschaft überzugehen, da die Erfahrungen auf diesem Gebiete relativ günstig sind.

In England und in der Schweiz arbeiten übrigens die landwirtschaftlichen Betriebe der Konsumgenossenschaften teilweise ebenfalls mit recht erheblichen Verlusten, nur selten werden Ueberschüsse erzielt. Darum haben einige englische Konsumgenossenschaften, die die Landwirtschaft betrieben, ihre Güter wieder verkauft, in der Schweiz sind die Güter der Konsumgenossenschaften zum Teil verpachtet worden. Als Gründe der Mißerfolge in der Landwirtschaft werden angegeben: [1] 1. Mangel an Erfahrung in der Landwirtschaft und an landwirtschaftlich geschulten Kräften; 2. das wahllose Ankaufen von Gütern; 3. die großen Investierungen, die meistens von den Genossenschaften vorgenommen wurden, obgleich sie bei der ungünstigen Lage der Landwirtschaft nicht tragbar waren; 4. die soziale Einstellung der Genossenschaften zu ihren Arbeitern, die es ihnen unmöglich macht, sich die Arbeitskraft in demselben Maße dienstbar zu machen, wie es die landwirtschaftlichen Privatbetriebe tun. Dazu kommen noch andere Nachteile gegenüber den Privatbetrieben: das Fehlen des Selbstinteresses und die mehr oder weniger starke Einengung der Eigeninitiative machen sich gerade in der Landwirtschaft nachteilig bemerkbar, da hier die Arbeit sehr mannigfaltig, oft unberechenbar und wenig schematisiert ist und die Dispositionen der Verwaltung auf viele äußere Einflüsse reagieren müssen und darum eine große Freiheit beanspruchen. Freilich sind die Nachteile, die mit dem konsumgenossenschaftlichen Landwirtschaftsbetrieb verbunden scheinen, zum Teil zu vermeiden oder abzuschwächen, wie das Beispiel der „Produktion" zeigt. Die englischen Konsumgenossenschaften veranstalten neuerdings, um die Ursachen der Mängel in der konsumgenossenschaftlichen Landwirtschaft festzustellen und zu beseitigen, periodisch eingehende Untersuchungen der genossenschaftlichen Landwirtschaftsbetriebe unter Zuziehung von führenden Sach-

1) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926, Nr. 39, S. 584.

verständigen. Die Ergebnisse dieser Untersuchungen werden jährlich veröffentlicht und kommen somit der gesamten Konsumgenossenschaftsbewegung zugute. Sie schaffen die Voraussetzungen für ein planmäßiges, vorsichtiges und einheitliches Vorgehen der Konsumgenossenschaften auf dem Gebiete der Landwirtschaft, an dem es bisher gefehlt hat.

Das Gebiet des Wohnungsbaues ist bisher fast garnicht in den Kreis konsumgenossenschaftlicher Betätigung gezogen worden. Daß auf diesem Gebiete etwas geleistet werden kann, beweist die Tatsache, daß die „Produktion" bis Ende August 1926 ihren Mitgliedern 1421 Wohnungen in 178 im Eigentum der „Produktion" verbliebenen Wohnhäusern zur Verfügung stellen konnte[1]). Allerdings herrschen auf dem Gebiete des Wohnungsbaues immer noch Ausnahmezustände, die auch die konsumgenossenschaftliche Betätigung auf diesem Gebiete hemmen.

Die zentrale Eigenproduktion der Großeinkaufsgesellschaft ist in der Nachinflationszeit nach verschiedenen Richtungen hin ausgebaut worden; die Gepag hat überhaupt erst nach der Inflation (im Jahre 1924) mit der Eigenproduktion begonnen und zwar durch die Errichtung einer mit den neuesten technischen Einrichtungen ausgestatteten Fleischwarenfabrik, den Ankauf einer großen Seifenfabrik und die Uebernahme einer Tabak- und Zigarrenfabrik von einer Arbeiterproduktivgenossenschaft. Die Produktionsbetriebe der Großeinkaufsgesellschaft, die in vier Abteiteilungen eingeteilt sind — Gruppe A: Lebens- und Genußmittel; Gruppe B: Bedarfsartikel; Gruppe C: Textilwaren; Gruppe D: Beteiligung an fremden Produktionsbetrieben —, sind nach der Inflation um folgende neue Farbriken vermehrt worden:

Gruppe A: Malzkaffeefabrik in Chemnitz (1924)
Gemüse- und Obstkonservenfabrik in Stendal (1925)
Fleischwarenfabrik in Elmshorn (1925)

Gruppe B: Chemische Fabrik in Gröba (Dez. 1923)
Bürstenfabrik in Stützengrün (1925)

Gruppe C: Weberei in Leupoldsgrün (1924).

Die Großeinkaufsgesellschaft besaß damit Ende 1925 30 Produktionsbetriebe; außerdem hat der Zentralverband (ebenso wie der Reichsverband im Gepagverlag) einen eigenen Verlag, die Verlagsgesellschaft deutscher Konsumvereine, der eine Papierwarenfabrik angegliedert ist.

---

1) „Die Gemeinwirtschaft", August 1926, W. Postelt: Die Hamburger Konsumgenossenschaft als Wirtschaftsfaktor.

Auch das Versicherungsgeschäft wird von eigenen Versicherungszentralen der Konsumgenossenschaften, bzw. unter Beteiligung der Konsumgenossenschaften, betrieben, das Lebensversicherungsgeschäft für die Mitglieder von der „Gewerkschaftlich-genossenschaftlichen Versicherungsaktiengesellschaft „Volksfürsorge“ im Zentralverband und von der Zentralsterbekasse im Reichsverband, das Feuer- und Sachversicherungsgeschäft von der 1925 gegründeten „Feuer- und Sachversicherungs-Aktiengesellschaft „Eigenhilfe“ im Zentralverbande.

Die Großeinkaufsgesellschaft beabsichtigt, schon in nächster Zeit wieder einige neue Fabriken in Betrieb zu nehmen. In Magdeburg ist eine große G E G-Getreidemühle gebaut worden, die Errichtung einer zweiten Malzkaffeefabrik ist beschlossen worden, ferner ist der Bau einer neuen chemischen Fabrik geplant. Man denkt auch daran, für den Anbau des von der Konservenfabrik benötigten Gemüses ein dazu geeignetes Landgut zu erwerben und diesem eine Mastanstalt für Schweine anzufügen, in der die Abfälle der Konservenfabrik und der Getreidemühle verwertet werden könnten [1].

Im Vergleich zu der Eigenproduktion der englischen und schottischen Großeinkaufsgesellschaften (Co-operative Wholesale Society, Shottisch Co-operative Wholesale Society) ist die Eigenproduktion der deutschen Großeinkaufsgesellschaften noch recht schwach entwickelt. In England betreiben die Fabriken der Großeinkaufsgesellschaft nicht nur die Herstellung der notwendigsten Nahrungsmittel und Bekleidungsgegenstände, sondern auch die von Luxuswaren. Selbst in die Urproduktion ist die englische Großeinkaufsgesellschaft schon ziemlich tief eingedrungen, sie besitzt u. a. Teeplantagen in Ceylon, Südindien und Assam, 12 Landgüter in England und ein Bergwerk. In Deutschland fehlt es dagegen noch an Eigenbetrieben in wichtigen Zweigen der Nahrungsmittel- und Bekleidungsindustrie, die Großeinkaufsgellschaft besitzt bisher beispielsweise weder eine Margarinefabrik noch eine Schuhfabrik. Ob es in nächster Zeit gelingt, auch auf diesem Gebiet die Eigenproduktion aufzunehmen, hängt vor allem davon ab, ob und wieweit es den Konsumvereinen gelingt, ihren Geschäftskreis über den bisherigen Rahmen hinaus auszudehnen.

III. Die Stellung der Konsumgenossenschaften zu den Mitgliedern und zum Markt.

a) Die Stellung der Konsumgenossenschaft zur Reklame.

Es gab eine Zeit, in der der Konsumverein die Reklame als Werbemittel ablehnte, weil er in ihr ein Korrelat der planlosen kapitalistischen Produktion sah. Er glaubte, daß die Reklame durch die

1) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926, Nr. 47, S. 694.

Organisation des Konsums und durch die damit erreichte Sicherung des Absatzes überflüssig geworden sei und — auch dieses Argument spielt eine Rolle — nur unnötige Kosten verursache. Diese Stellung zur Reklame übersieht, daß die Organisation der Konsumenten nicht ohne weiteres Absatzsicherheit bedeutet, da ja das Konsumvereinsmitglied nicht verpflichtet ist, im Konsumverein zu kaufen und der Konsumverein somit mit der Konkurrenz des ganzen privaten Handels rechnen muß.

Heute ist die Stellung des Konsumvereins zur Reklame eine andere geworden. Die Machtentfaltung der Reklame ist besonders groß in einer Zeit, in der viele Händler auf einem wenig aufnahmefähigen Markt Absatz suchen. Die Nachinflationszeit ist eine solche Zeit. Der Selbstbehauptungskampf hat die Konsumvereine zu mehr oder minder intensiver Anwendung der Reklame gezwungen. Allerdings besteht ein Unterschied zwischen der Reklame des Konsumvereins und der des Privathandels. Aber Reklame treibt auch die Konsumgenossenschaft, wenn man als Reklame jede der „Ausdehnung über einen größeren Personenkreis fähige [1]“ suggestive Einwirkung auf Menschen versteht, die das Ziel verfolgt, diese Menschen zu Abnehmern von Waren oder Leistungen zu machen. Der Unterschied zwischen konsumgenossenschaftlicher und privatkapitalistischer Reklame liegt im Motiv: während die konsumgenossenschaftliche Reklame letzten Endes im Interesse derer wirken will, an die sie sich wendet, ist der Impuls der privatkapitalistischen Reklame das Eigeninteresse des Anbieters [2]. Aus diesem Unterschied im Motiv ergeben sich auch gewisse Unterschiede in der Richtung der Reklame. Die konsumgenossenschaftliche Reklame will dienen und kann daher denen, an die sie sich wendet, nicht etwas aufzwingen wollen, wonach kein wirkliches Bedürfnis vorhanden ist. Die konsumgenossenschaftliche Reklame will außerdem erziehen: fürs erste zur genossenschaftlichen Treue, dann aber auch in einem anderen Sinne: sie will nur den „wohlverstandenen“ Bedürfnissen entgegenkommen und sie gut bedienen. Die konsumgenossenschaftliche Reklame will damit dem „Unverstand der Massen“, der sich noch vielfach in den Konsumgewohnheiten zeigt, entgegenwirken, was wohl von der privatkapitalistischen Reklame nicht immer behauptet werden kann.

Trotz dieser Verschiedenheiten zwischen privatkapitalistischer und konsumgenossenschaftlicher Reklame sind die Formen und die Mittel, die angewandt werden, vielfach gleich. Die privatkapitalistische Reklame hat im Laufe ihrer Geschichte eine Technik der Massenbeeinflussung herausgebildet, die von der jungen konsumgenossenschaftlichen Reklame

1) Victor Mataja: Die Reklame, S. 19.

2) K. Bücher s Reklamebegriff baut auf dem Sonderinteresse auf. Für Bücher ist Reklame die „Art der Selbstempfehlung“, die vorgibt, es handele sich bei ihr um ein Interesse des Publikums, während in Wirklichkeit Sonderinteresse vorliegt (Mataja, S. 17/18). Die konsumgenossenschaftliche Reklame würde damit nicht unter den Begriff der Reklame von Bücher fallen.

nicht überboten werden kann und darum — von Auswüchsen abgesehen — übernommen werden muß. Im Dienste der Reklame stehen heute große Mengen von Kapital, die Presse, der Film, eine ganze Anzahl von Künstlern usw., ja die Reklame ist schon ein eigener Gewerbezweig geworden.

Die Reklame der privaten Industrie und des Handels benutzt alle ihr zur Verfügung stehenden Mittel, um dem Einzelnen oder gewissen Gruppen den durch die große Zahl [1]) der Konkurrenten bedrohten Absatz zu sichern. Auch gegen den Konsumverein richtet sich die Händlerreklame. Der Konsumverein muß zur Gegenwehr greifen, muß aus seiner früheren Zurückhaltung heraustreten, um zu verhindern, daß die Mitglieder, beeinflußt von der Reklame des Kaufmanns, die privaten Kaufläden aufsuchen.

Die Wirtschaftszentralen der Konsumvereine haben die Macht der Reklame seit langem erkannt und wirken für eine konsumgenossenschaftliche Reklame durch die einzelnen Vereine, teilweise haben sie die Reklame selbst in die Hand genommen. Diese Leitung der Reklame von der Zentrale aus bedingt eine gewisse Einheitlichkeit der Reklame in allen Konsumgenossenschaften, die mit der Zentrale in Verbindung stehen. So erstrebt z. B. die Gepag eine Uniformierung der Firmennamen, Firmenschilder und Verkaufsstelleneinrichtungen sämtlicher dem Reichsverband angeschlossener Konsumvereine.

Als Reklamemittel kommen in Betracht: in erster Linie die Ausstattung der Verteilungsstellen, nach außen wirkende Schaufensterdekorationen und im Innern Ordnung und Sauberkeit und vor allem auch die Ersetzung der Reklameplakate von Privatfirmen durch wirkungsvollere konsumgenossenschaftliche. Die Presse wird im allgemeinen noch sehr wenig von den Konsumgenossenschaften als Reklamemittel benutzt, obgleich einige Vereine, die die Pressereklame angewandt haben, befriedigt von den Ergebnissen berichten. Die Konsumgenossenschaftspresse ist für den Reklamezweck der einzelnen Konsumgenossenschaft weniger geeignet als die Tagespresse. Die Tagespresse wendet sich auch an die Nichtmitglieder, sie wird in der Regel auch von den Mitgliedern genauer gelesen als die Fachzeitschriften der Konsumgenossenschaftsbewegung.

In der neuesten Zeit sind auch Lichtbild und Film in großem Umfang in den Dienst der Reklame gestellt worden. Die Fortbildungskommission des Zentralverbandes hat im Winter 1925/26 einen Film

---

1) Die Zahl der Kaufleute hat sich gegenüber der Vorkriegszeit ganz erheblich vermehrt. So stieg z. B. die Zahl der Handels- und Industriebetriebe in Berlin
von 31.600 im Jahre 1913
auf etwa 60.000 im Jahre 1924. Einige weitere Beispiele im Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 238.

„Deutsche Konsumvereine" herausgebracht, der die Arbeit der Konsumvereine in ihrer Aufeinanderfolge und ihrem inneren Zusammenhang zeigt und in Verbindung mit belehrenden Vorträgen in Werbeversammlungen vorgeführt wird. Außerdem bestehen u. a. noch Filme der Großeinkaufsgesellschaft und der Verlagsgesellschaft, die „Produktion" besitzt einen eigenen Betriebsfilm. Auch das Lichtbild wird in konsumgenossenschaftlichen Werbeversammlungen zur Unterstützung und Veranschaulichung des Vortrags herangezogen.

Die Vorträge und Feste sollen neue Mitglieder werben und die genossenschaftliche Treue der alten befestigen. Ihre Wirksamkeit hängt von ihrem Programm und der Art seiner Durchführung ab. Die Werbeversammlungen sind allerdings wohl nicht mehr als Reklame zu bezeichnen, da sie ja primär nicht für einen Gegenstand sondern für eine Idee werben. Dasselbe gilt für Betriebsbesichtigungen und ähnliche Veranstaltungen. Hingegen sind Warenausstellungen, wie sie häufig von der G E G und von größeren Konsumgenossenschaften (in der „Produktion" waren es drei im Jahre 1925) veranstaltet werden, durchaus Reklame. Zwar soll hier auch die Idee gefördert werden, jedoch nur mittelbar durch das Werben für Waren, Gegenstände.

Symptomatisch dafür, daß die Bedeutung der Reklame schon von vielen Konsumgenossenschaften erkannt ist, ist die große Zahl von konsumgenossenschaftlichen Warenausstellungen in der Nachinflationszeit. In den Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes wurden Warenausstellungen veranstaltet:

1924: 325 in 308 Orten (durchschnittliche Dauer 3 Tage) mit einer Besucherzahl von rund 1.209.000 Menschen,

1925: 324 in 319 Orten (durchschnittliche Dauer 2 Tage) mit einer Besucherzahl von rund 940.000 Menschen. [1]

b) Die Organisation des Konsums.

1. Die Erziehung der Mitglieder zur genossenschaftlichen Treue.

Die zusammengefaßte Kaufkraft der Mitglieder bildet die wirtschaftliche Grundlage der konsumgenossenschaftlichen Organisation. Der Konsumverein ist in seinem Gedeihen abhängig von dem Maße der Realisierung dieser Kaufkraft im Konsumvereinsunternehmen, von der „genossenschaftlichen Treue" der Mitglieder, die ja in erster Linie in der Inanspruchnahme der konsumgenossenschaftlichen Einrichtungen durch das Käufermitglied

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1925, Bd. I, S. 624.
Jahrbuch des Z. d. K., 1926, Bd. I, S. 647.

besteht. Das Bestreben der Konsumvereine ist es darum, das Mitglied zu einem eifrigen und sicheren Käufer im Konsumvereinsladen zu machen, es zur „genossenschaftlichen Treue“ zu „erziehen“, wie es in der Sprache der Konsumvereinskreise heißt.

Die Erziehung zur genossenschaftlichen Treue bedient sich einer Reihe von Mitteln, die sich in zwei Arten scheiden lassen: teils wenden sich diese Mittel an das Selbstinteresse des Mitgliedes, versprechen materielle Vorteile, teils stellen sie die Idee der Konsumgenossenschaft: die Gemeinwirtschaft, in den Vordergrund, fordern Mitarbeit aus Hingabe an die Idee und Anerkennung der Idee als Ideal. In der Praxis fließen diese beiden Gesichtspunkte bei der Werbearbeit dauernd ineinander über; wenn es opportun ist, wird bald dieser, bald jener fallen gelassen, ja mitunter muß das Selbstinteresse die Idee rechtfertigen, wodurch das letzte Ziel der Gemeinwirtschaft: die Gemeinschaft, vollständig verdunkelt wird. Es bleibt dem einzelnen Konsumverein natürlich unbenommen, an das Interesse zu appellieren, ja er hat sogar die Pflicht dazu, wenn er seine Aufgaben erfüllen will; es ist jedoch unmöglich zu sagen, die Idee sei gut, weil sie das Selbstinteresse des Einzelnen, ein Sonderinteresse fördere (so sehr das auch eintreten mag), es sei denn, daß der Konsumverein die Idee der Gemeinwirtschaft aufgibt oder zumindest ganz erheblich verflacht. Die Idee der Gemeinwirtschaft bedeutet Gemeinschaftsgeist in der Sphäre des Wirtschaftlichen, bedeutet in erster Linie Verantwortung gegenüber und Dienst an der Gemeinschaft; das „einer für alle“ ist die erste, unerbittliche Forderung der Gemeinschaft, das „alle für einen“ erst eine Konsequenz dieser Forderung.

Gewöhnlich packt die Werbearbeit das Mitglied bei seinem Interesse. Zweifellos ist das heute die wirksamste Werbearbeit. Voraussetzung dieser Art von Werbearbeit ist die Leistungsfähigkeit des Konsumvereins. Der Konsumverein muß mindestens ebenso gut und ebenso billig verkaufen wie der Privathandel: als Anziehungsmittel kommt dann immer noch die Rückvergütung und der Hinweis darauf in Frage, daß das konsumgenossenschaftliche Unternehmen ja dem Mitglied mitgehöre. Diese Werbearbeit beim Einzelmitglied kann in der Regel nicht als Reklame bezeichnet werden, auch wenn nur auf Sachen, deren Preiswürdigkeit, Güte etc. hingewiesen wird. Hier fehlt die „Ausdehnung über einen größeren Personenkreis“, die Oeffentlichkeit. Die Werbearbeit wird vielmehr meistens und am wirksamsten im direkten persönlichen Verkehr, in der „Propaganda“ von Mund zu Mund geleistet. Große Konsumgenossenschaften haben besondere Organe für diese Propaganda. So hat die „Produktion“ neben dem Mitgliederausschuß, dem die Propaganda in den einzelnen Verteilungsstellenbezirken obliegt, noch ein Sekretariat, das die Propagandaarbeit des Mitgliederausschusses unterstützt und die Werbearbeit von der Zentrale aus leitet. Auch andere große Genossenschaften haben Sekretariate für die Werbearbeit eingerichtet.

In letzter Zeit hat sich die Werbearbeit besonders auf die Gewinnung der Frauen für die Arbeit in der Genossenschaft und die Benutzung der genossenschaftlichen Einrichtungen gerichtet. Mit Recht. Die Grundlage der konsumgenossenschaftlichen Wirtschaftstätigkeit bildet ja nicht oder nicht allein der Bedarf des Einzelmitgliedes, sondern der Bedarf der Mitgliederfamilien. Die Konsumwirtschaft der Familie, der Haushalt, wird aber nicht vom Manne, sondern von der Frau geführt. Da die Frau in der Regel nicht Mitglied des Konsumvereins ist und vom Manne zwar meistens die Weisung erhält, im Konsumvereine zu kaufen, jedoch nicht oder nicht hinlänglich über das Wesen des Konsumvereins aufgeklärt wird, ist die Werbearbeit bei der Frau besonders nötig. Die Frau sieht oft im Konsumvereinsladen nur einen von vielen Kaufläden, in dem sie kauft, wenn es ihr gerade bequem ist. Um in der Frau eine andere Einstellung zur Konsumgenossenschaft zu wecken, ihr deren Wesen nahezubringen und sie zum Käufer in der Konsumgenossenschaft zu machen, ist eine ganze Anzahl von Veranstaltungen für die Frauen getroffen worden. Man hat Frauenversammlungen abgehalten, Führungen durch Betriebe für die Frauen veranstaltet, Frauengruppen gegründet, Unterhaltungsabende eingerichtet usw. Man hat die Veranstaltungen auf die Art der Frauen abstimmen müssen. Es hat sich z. B. gezeigt, daß Frauenversammlungen mit Vorträgen — ohne daß sonst etwas dabei geboten wurde — wenig Interesse bei den Frauen fanden. Deshalb hat man Unterhaltungsabende arrangiert, bei denen neben dem Vortrag Kaffee und Kuchen und Zerstreuungen geboten wurden: der Erfolg war — wenigstens, was die Besucherzahl anbetrifft — fast immer größer als bei Vorträgen ohne Kaffee und Kuchen. Die Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes veranstalteten: [1])

1924: besondere Frauenversammlungen 799 mit 115.030 Teilnehmerinnen
Unterhaltungsabende 269 mit 54.680 „

1925: besondere Frauenversammlungen 461 mit 85.362 „
Unterhaltungsabende 513 mit 105.440 „

Bei vielen männlichen Mitgliedern des Konsumvereins zeigt sich die gleiche Unwissenheit in konsumgenossenschaftlichen Angelegenheiten, wie sie bei den Frauen noch allgemein verbreitet ist. Auch hier ist noch Aufklärungsarbeit in größerem Umfang erforderlich, als sie bisher geleistet wurde. Man beginnt auch damit, die Jugendlichen und Kinder mehr für die Konsumgenossenschaft zu interessieren, vor allem durch Lichtbilder- und Filmvorführungen (auf dem letzten Genossenschaftstag wurde auch die Herausgabe einer konsumgenossenschaftlichen Kinderzeitung angeregt und behandelt).

1) Jahrbuch d. Z. d. K 1926, Bd. I, S. 648.

Wie notwendig gerade heute die Werbearbeit unter den Mitgliedern ist, beweisen die Umsatzzahlen je Mitglied, die im Verhältnis zur Vorkriegszeit immer noch sehr niedrig sind. Diese Umsatzzahlen sind Durchschnittszahlen und sind errechnet durch Division des Gesamtumsatzes der Genossenschaft durch die Mitgliederzahl. Sie geben kein richtiges Bild von der Inanspruchnahme durch die kaufenden Mitglieder, weil auch die nichtkaufenden, deren Prozentsatz oft sehr groß ist, in der Mitgliederzahl enthalten sind. Diese nichtkaufenden Mitglieder, die sog. Papiersoldaten, sind zum größten Teil Leute, die der Genossenschaft faktisch den Rücken gekehrt haben, es aber unterlassen haben, die Mitgliedschaft zu kündigen. Ihre Zahl ist in den letzten Jahren sehr gewachsen [1]), weil der Zustrom zu den Konsumgenossenschaften in der Inflationszeit diesen eine Menge von neuen Mitgliedern brachte, denen es damals nur darauf ankam, überhaupt Ware zu bekommen, und die später, als es wieder Ware beim Händler gab, zum Händler zurückkehrten. Die Konsumvereine sind jetzt zum Teil daran gegangen, diese Mitglieder auszuschließen, nachdem wiederholte Versuche, sie zur Erfüllung ihrer genossenschaftlichen Pflichten anzuhalten, vergeblich waren. Es ist zweifelhaft, ob diese Taktik richtig ist. Durch den Ausschluß geht das Mitglied der Genossenschaft vielleicht für immer verloren, die Werbearbeit bei einem ausgeschlossenen früheren Mitglied wird auf größere Schwierigkeiten stoßen als die Bemühungen, das nichtkaufende zum kaufenden Mitglied zu machen. Wenn freilich alle Bemühungen vergeblich waren und selbst die Ausschlußdrohung nichts gefruchtet hat, bleibt nur der Ausschluß als letztes Mittel, um die Genossenschaft von Nichtgenossenschaftern freizuhalten.

Aber selbst dann, wenn man die große Zahl der „Papiersoldaten“ in Betracht zieht, war der Umsatz je Mitglied nach der Inflation außerordentlich gering. Auch die Arbeitslosigkeit, Kurzarbeit, niedrige Löhne und sonstige Gründe der Einkommenschmälerung vermögen den im Vergleich mit der Friedenszeit außerordentlich starken Umsatzrückgang nicht voll zu erklären: der Mangel an genossenschaftlicher Treue war nach der Inflation eine ziemlich allgemeine Erscheinung; zweifellos hat auch die starke Reklame des Kleinhandels, das dort vielfach wieder aufkommende Borgwesen, durch Warenüberangebot bewirkte Schleuderkonkurrenz u. a. m. nicht wenig zu dieser Erscheinung beigetragen. Ueberdies kommt in den nachfolgenden Zahlen noch gar nicht der Rückgang der Kaufkraft des Geldes zum Ausdruck.

Der jährliche Durchschnittsumsatz je Mitglied betrug im Zentralverbande

im Jahre	1914:	287	Mark
„ „	1924:	109	„
„ „	1925:	182	„

1) Gesamtstatistiken bestehen darüber nicht.

im Thüringer Revisionsverbande

im Jahre	1914:	326	Mark
„ „	1924:	135	„
„ „	1925:	222	„

im Nordwestdeutschen Revisionsverbande

im Jahre	1914:	294	Mark
„ „	1924:	116	„
„ „	1925:	218	„

im schlesischen Revisionsverbande

im Jahre	1924:	74	Mark
„ „	1925:	107	„ [1]

im Reichsverband deutscher Konsumvereine

im Jahre	1914:	270.64	Mark
„ „	1924:	134.60	„
„ „	1925:	161.34	„ [2]

Das Jahr 1925 zeigt überall wieder ein Aufsteigen der Umsatzziffer je Mitglied. Die Mitglieder wenden ihre Kaufkraft wieder in stärkerem Maße ihrer Genossenschaft zu. Das ist nicht zuletzt ein Erfolg intensiver und wirkungsvoller Werbearbeit. Daß allerdings auf diesem Gebiete noch sehr viel zu erreichen ist, zeigen die Durchschnittsumsatzziffern in Schweden und England. Der Durchschnittsumsatz je Mitglied im schwedischen Konsumgenossenschaftsbund (Kooperativa Förbundet) betrug im Jahre 1924 etwa 800, im Jahre 1925 etwa 820 Kronen [3], im englischen Genossenschaftsbund betrug er 37,38 Pfund Sterling im Jahre 1925 (im schottischen Bezirk sogar 52,94 Pfund Sterling) [4].

2. Die Heranziehung neuer Mitglieder.

Der Konsumverein will allumfassend sein, er will möglichst alle Konsumenten zu sich heranziehen. Die Universalität der Konsumgenossenschaftsidee beruht auf der Tatsache, daß jeder Mensch Konsument ist. Wenn diese Universalität in der Praxis nicht entfernt zu voller Auswirkung gelangt, so liegt das daran, daß das Konsumenteninteresse des Menschen vielfach durch andere Interessen — Produzenteninteresse, politisches Interesse etc. — oder durch Gleichgültigkeit in den Hintergrund geschoben wird. Oft wirken die anderen Interessen direkt gegen ein stärkeres

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 470, 408, 462, 466.
2) Konsumgenossenschaftliche Praxis 1926, Nr. 16|17, S. 210.
3) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926, Nr. 28, S. 430.
4) Konsumgenossenschaftliche Rundschau 1926, Nr. 46, S. 686.

Betonen des Konsumenteninteresses etwa durch Beteiligung an einer Konsumentenorganisation. So drängt das durch den Konsumentenzusammenschluß gefährdete Produzenteninteresse des Kaufmanns, Bäckers, Fleischers usw. ganze Schichten, vor allem kleinbürgerlichen, sog. „mittelständlerischen" Charakters, in eine Kampfstellung zur Konsumgenossenschaftsbewegung. Diese Schichten für die Konsumgenossenschaftsidee zu gewinnen, ist ziemlich ausgeschlossen. Aussichtslos wäre auch das Bemühen, kapitalistisch interessierte Kreise — Besitzer von Unternehmen, Fabrikdirektoren usw. — für bie Konsumgenossenschaftsidee zu gewinnen, auch wenn deren Produzenteninteresse vorerst noch nicht von der konsumgenossenschaftlichen Eigenproduktion bedroht ist. Diese Kreise würden nicht einmal ihr Konsumenteninteresse im Konsumverein wahrnehmen können, weil ihr Konsum garnicht vom Konsumverein erfaßt werden könnte. Die notwendigen Lebensbedürfnisse, auf deren Befriedigung die Wirtschaftstätigkeit des Konsumvereins in erster Linie abgestellt ist, machen im Haushalt dieser Schichten nur einen kleinen Prozentsatz ihrer Gesamtbedürfnisse aus, die übrigen Bedürfnisse sind Luxusbedürfnisse oder wenigstens Bedürfnisse, die die breite Masse nicht kennt. Aber selbst die notwendigsten Lebensbedürfnisse weisen je nach der Klassenlage mehr oder weniger erhebliche Unterschiede auf. Der Konsumverein ist im großen und ganzen auf die Bedürfnisse der Arbeiterklasse eingestellt, beginnt jedoch allmählich mit dem Erstarken anderer Schichten im Konsumverein die ihm früher durch die Zusammensetzung der Mitgliederschaft gezogene Grenze zu überschreiten (bezeichnend dafür ist, daß alle großen Genossenschaften heute fast alle Waren in mehreren Qualitäten führen, die „Produktion" besitzt sogar Wein- und Feinkostläden).

Während des Krieges hat sich die Zusammensetzung der Mitgliederschaft in den Konsumgenossenschaften nach sozialen Schichten erheblich verschoben, vor allem ist die Beteiligung der Beamten und der Angehörigen freier Berufe an den Konsumgenossenschaften von 1914 bis 1924 beständig größer geworden, (1925 ist allerdings ein geringer Rückgang eingetreten), der prozentuale Anteil dieser Schichten an den Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes hat sich in dieser Zeit fast verdreifacht. Auch die Beteiligung der Landwirte ist erheblich größer geworden. Die Beamten haben hie und da besonders in der Inflationszeit eigene Beamtenkonsumvereine ins Leben gerufen; ein Teil dieser Konsumvereine besteht noch (der größte ist der dem Reichsverbande angehörende „Beamtenwirtschaftsverein" in Berlin mit über 100.000 Mitgliedern), ein großer Teil brach jedoch in der Stabilisierungskrise wieder zusammen oder schloß sich an allgemeine Konsumvereine an. Der „Partikularismus" der Beamten beruht vielfach nicht darauf, daß den Bedürfnissen der Beamten im allgemeinen Konsumverein nicht hinlänglich Rechnung getragen ist, sondern auf einem gewissen Standesbewußtsein, das ein Zusammenwirken mit den Arbeitern im Konsumverein ablehnt.

Ueber den Aufbau der Mitgliederschaft nach Berufsschichten in den Konsumgenossenschaften des Zentralverbandes berichtet die Statistik des Zentralverbandes: [1])

	1914		1924		1925	
Selbständige Gewerbetreibende	87.358	5,33%	199.952	6,02%	194.272	5,84%
Selbständige Landwirte	30.146	1,84%	116.417	3,51%	113.080	3,4 %
Freie Berufe u. Beamte	55.016	3,53%	328.651	9,91%	316.473	9,52%
Gegen Gehalt oder Lohn in gewerbl. Betr. beschäftigt.	1.290.538	78,7%	2.207.274	66,54%	2.210.735	66,48%
In landwirtschaftl. Betr. beschäftigt	37.806	2,31%	99.586	3,—%	92.381	2,78%
Ohne bestimmten Beruf	138.930	8,47%	365.559	10,82%	398.288	11,98%
Gesamtzahl	1.639.794		3.317.439		3.325.299	

(Der an der Gesamtmitgliederzahl fehlende Rest ist von der Berufsschichtenstatistik nicht erfaßt).

Die Statistik zeigt einen prozentualen Rückgang der Arbeiterbebeteiligung [2]) zugunsten der übrigen Schichten. Der Anteil der gewerblichen Arbeiterschaft ist von nahezu $^4/_5$ auf $^2/_3$ zurückgegangen. In einigen Revisionsverbänden ist der Rückgang noch stärker, so verminderte sich der Arbeiteranteil in Nordwestdeutschland von 79,44% im Jahre 1914 auf 62,29% im Jahre 1925 und in Südwestdeutschland von 81,83% im Jahre 1914 auf 65,96% im Jahre 1926. Trotz des prozentualen Rückganges ist, absolut genommen, die Arbeiterbeteiligung an den Konsumgenossenschaften dauernd größer geworden. Doch sind noch längst nicht alle Arbeiterhaushalte von den Konsumgenossenschaften erfaßt. Die Arbeiter stehen dem Konsumverein oft noch völlig gleichgültig

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 549.
Nach einer briefl. Mitteilung Schloessers nimmt der Reichsverband keine Berufsstatistik mehr auf. Doch könne er ebenso wie der Zentralverband eine starke Zunahme der Beamten konstatieren. Beamte und Gewerbetreibende seien im Reichsverband relativ stärker vertreten als im Zentralverband.

2) Die Beteiligung der privaten Angestellten im Konsumverein dürfte relativ gering sein. Wenn man annimmt, dass sie gestiegen ist (etwa parallel der Beteiligung der Beamten und freien Berufe), wäre der prozentuale Rückgang der Arbeiterbeteiligung noch grösser. Selbst wenn sie im gleichen Verhältnis wie die Arbeiterbeteiligung gefallen ist, trifft oben Gesagtes über die Arbeiterbeteiligung noch im vollen Umfange zu.

gegenüber. Die politische Arbeiterpresse und die Gewerkschaftspresse tun sehr wenig, um diese Gleichgültigkeit zu beseitigen. In Genossenschaftskreisen wird darüber geklagt, daß die Beteiligung der Gewerkschaftsmitglieder an den Konsumvereinen außerordentlich gering sei. Kaufmann nimmt an, daß nur ungefähr 30 bis 40% der Arbeitermitglieder der Konsumvereine gewerkschaftlich organisiert sind, [1] das wären bedeutend weniger als eine Million Gewerkschaftsmitglieder in der Konsumgenossenschaftsbewegung bei gut vier Millionen Mitgliedern des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes (Ende 1925). Hier ist durch intensive Werbearbeit, die sich in stärkerem Maße als bisher auch der Gewerkschaftspresse bedienen muß, noch sehr viel zu erreichen.

Besonders schwierig ist das Vordringen des Konsumvereins in die Schichten des sog. Mittelstandes. Diese Schichten lehnen den Konsumverein häufig schon deswegen ab, weil sie in ihm ein Arbeiterunternehmen mit politischer Tendenz sehen. Schon aus diesem Grunde ist es nötig, daß der Konsumverein strenge politische Neutralität wahrt. Einzelne Konsumvereine haben in der letzten Zeit den Grundsatz der politischen Neutralität trotz schärfster Mißbilligung ihres Vorgehens durch die Zentralinstanzen nicht immer innegehalten: zum Schaden der Gesamtbewegung. Den Gegnern der Konsumvereinsbewegung wurden dadurch Waffen für den Kampf gegen die Konsumvereine in die Hand gegeben.

In absehbarer Zeit wird es wohl nicht gelingen, ein so festgewurzeltes Vorurteil wie das von den „sozialdemokratischen Konsumvereinen“ auszurotten.

Eine andere Schwierigkeit, die besonders die Ausbreitung des Konsumvereins auf dem Lande und in den kleinen Mittelstädten hemmt, ist das Vorhandensein von persönlichen und geschäftlichen Beziehungen zwischen den Händlern und ihren Kunden. Angehörige freier Berufe (z. B. Aerzte, Rechtsanwälte) und Gewerbetreibende haben oft im Kaufmann einen Kunden, den sie wahrscheinlich durch ihren Eintritt in den Konsumverein verlieren würden. Dieses Opfer können sie gerade heute — in einer Zeit großer Absatzschwierigkeit — nicht bringen.

Der Arbeiter ist oft durch den Borgkredit vom Kaufmann abhängig; er hat sich vielfach schon so an das „Anschreiben“ gewöhnt, daß er es nicht mehr entbehren mag. Außerdem fühlt er sich dem Kaufmann, der ihm immer bereitwillig Kredit gibt, mehr oder minder persönlich zu Dank verpflichtet, sodaß es ihm nicht leicht fällt, sich aus

1) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. II, S. 595. Allerdings gibt die Zahl kein genaues Bild von der Beteiligung der Gewerkschaften, da vielfach die Ehefrauen der gewerkschaftlich organisierten Arbeiter im Konsumverein sind, die von Kaufmann nicht berücksichtigt worden sind.

diesem Verhältnis zu lösen. Die Werbearbeit des Konsumvereins hat jedoch gerade hier eine besondere Bedeutung, wo es gilt, den Arbeiter vor dem zerstörenden Einfluß der Borgwirtschaft auf den Familienhaushalt und das ganze Familienleben zu bewahren.

Daß die Schwierigkeiten, die der Werbearbeit noch allenthalben entgegenstehen, nicht unüberwindlich sind, beweist die Ausdehnung der englischen Konsumgenossenschaftsbewegung. Der englische Genossenschaftsbund zählte Ende 1925 1420 Genossenschaften mit 4.961.000 Mitgliedern [1] bei einer Gesamteinwohnerzahl Englands von ungefähr 47,5 Millionen.

Auch die Entwicklung der Mitgliederzahl in den deutschen Konsumgenossenschaften zeigt eine stetig aufsteigende Linie, — abgesehen von den letzten Jahren (1925 und 1926), in denen durch die Reinigung der Mitgliederlisten von nichtkaufenden Mitgliedern eine Unterbrechung der Aufwärtsentwicklung eingetreten ist. Die Mitgliederzahl der dem Zentralverband angeschlossenen, zur Statistik berichtenden Konsumgenossenschaften betrug:

1910:	1.160.126	bei	einer	Zahl	von	1142	Verbandsgenossenschaften
1915:	1.821.921	„	„	„	„	1104	„
1920:	2.714.109	„	„	„	„	1293	„
1924:	3.505.180	„	„	„	„	1166	„
1925:	3.382.011	„	„	„	„	1113	„ [2]

Für den Reichsverband ergeben sich folgende Mitgliederzahlen:

1910:	52.715	bei	einer	Zahl	von	78	Verbandsgenossenschaften
1915:	189.086	„	„	„	„	191	„
1920:	493.621	„	„	„	„	418	„ [3]
1924:	734.891	„	„	„	„	390	„
1925:	718.934	„	„	„	„	319	„ [4]

In der jüngsten Zeit sind den Konsumgenossenschaften auch eine Reihe von Gemeinden als Mitglieder beigetreten, wodurch der Konsumgenossenschaft in einigen Fällen die Belieferung von städtischen Krankenhäusern, Kinderheimen, Volksküchen usw. übertragen wurde. Zu diesen Gemeinden gehören u. a. Düsseldorf, Essen, Hörde, Herne, Kassel, Heilbronn, Weimar, Rostock, Brandenburg und Neusalz/Oder.

c) Das Hinübergreifen der Konsumgenossenschaftsbewegung auf den offenen Markt.

Der Bedarf der organisierten Konsumenten bestimmt den Umfang der Wirtschaftstätigkeit des Konsumvereins. In Deutschland ist den Konsumgenossenschaften ein Hinübergreifen auf den offenen Markt, der

1) Konsumgen. Rundschau 1926, Nr. 46, S. 686.
2) Jahrbuch des Z. d. K. 1926, Bd. I, S. 470 und 434.
3) W. Kulemann: Die Genosssenschaftsbewegung Bd. I, S. 104.
4) Konsumgen. Praxis 1926, Nr. 16/17, S. 208 ff.

Absatz an Nichtmitglieder, durch das Genossenschaftsgesetz von 1889 (§ 8,4 neugefaßt durch Reichsgesetz vom 12. 8. 1896) verboten. Die Konsumgenossenschaftsbewegung hat dieses Verbot als Programmpunkt übernommen. Sie sah in ihm die beste Garantie gegen eine kapitalistische Entartung der Konsumgenossenschaften. Trotzdem verkauft heute noch die bestentwickelte Konsumgenossenschaft Deutschlands, die Hamburger „Produktion", auch an Nichtmitglieder. Um einer für Konsumgenossenschaften in Hamburg vorgesehenen Sonderbesteuerung zu entgehen, hat der „Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion" im Jahre 1911 die Handelsgesellschaft „Produktion" m. b. H. gegründet, die die Handels- und Produktionsbetriebe der Genossenschaft übernahm und deren einziger Inhaber die Konsumgenossenschaft „Produktion" wurde. Später, als keine steuerlichen Gründe mehr für die Beibehaltung der G. m. b. H.-Form sprachen, hat die „Produktion" diese Rechtsform dennoch beibehalten und gedenkt sie auch weiterhin beizubehalten, weil sie den Verkauf an Nichtmitglieder aus verschiedenen noch zu erörternden Gründen für einen großen Vorteil der Genossenschaft hält, auf den zu verzichten ihr keinerlei Veranlassung vorzuliegen scheint. Die „Produktion" ist wegen dieses Verhaltens von der übrigen Genossenschaftsbewegung scharf angegriffen worden. Man hat ihr Verhalten „abwegige Genossenschaftspolitik" [1] genannt, hat ihr vorgeworfen, sie hätte der „Ausbreitung und Vertiefung des genossenschaftlichen Gedankens entgegengewirkt", „das Vertrauen zum genossenschaftlichen Gedanken erschüttert". (Kasch); ja Fleißner schreibt sogar: „Würde diese Meinung (der „Produktion") Schule machen — — —, dann stünden wir vor einer völligen Umwälzung des ganzen theoretischen Gebäudes des modernen Genossenschaftswesens" [2]. Die „Produktion" hat aber trotzdem an ihrem Standpunkt festgehalten. Zweifellos ist die glänzende Entwicklung der „Produktion" zu einem guten Teil dem Verkauf an Nichtmitglieder zu danken, und zweifellos würde das Aufgeben des Verkaufs an Nichtmitglieder der „Produktion" einen Teil ihrer Entwicklungsmöglichkeiten rauben.

Gegen den Verkauf an Nichtmitglieder ist eine Reihe von Gründen vorgeführt worden, die durchaus Beachtung verdienen; es sind Gefahren aufgezählt worden, deren Vorliegen nicht geleugnet werden kann, wenn sie auch von der „Produktion" im großen und ganzen glücklich vermieden worden sind. Es trifft zu, daß durch den Verkauf an Nichtmitglieder ein Handelsgewinn erzielt wird. Es ist ferner die Möglichkeit vorhanden, daß sich die Wirtschaftstätigkeit des Konsumvereins durch den Verkauf an Nichtmitglieder von der sicheren Basis des organisierten Konsums loslöst und sich auf den seiner Natur nach unsicheren Absatz auf dem offenen Markt einstellt, d. h. die Fürsorge für den Bedarf durch die Spekulation auf den Markt abgelöst wird. Weiterhin besteht

1) z. B. Konsumgen. Rundschau 1924, Nr. 51, 1925, Nr. 1—5.

2) K. R. 1925, Nr. 3, S. 22, Art. von Kasch und Fleißner.

die Gefahr, daß das Interesse, Mitglied zu werden, schwindet, wenn man den größten Teil der Vorteile, die der Konsumverein bietet, auch ohne Teilnahme an der Verantwortung genießen kann. Endlich ergibt sich die Möglichkeit des Mißbrauchs der Konsumgenossenschaftsform für Händlerinteressen, wenn den Konsumgenossenschaften allgemein der Verkauf an Nichtmitglieder gestattet würde.

Diesen Gefahren, die allerdings gewisse Sicherheitsmaßnahmen erforderlich machen, stehen auf der anderen Seite eine Reihe von Vorteilen gegenüber, deren Bedeutung man in Konsumgenossenschaftskreisen im allgemeinen unterschätzt.

Der durch den Absatz an Nichtmitglieder gesteigerte Umsatz stärkt die Kapitalkraft der Genossenschaft, drückt infolge stärkerer Ausnutzung der genossenschaftlichen Anlagen den Unkostensatz herab und beschleunigt den Weiterausbau des genossenschaftlichen Verteilungs- und Produktionsapparates. Allerdings darf der Absatz auf dem Markt nicht der einzige Grund für den Ausbau des genossenschaftlichen Apparats sein, das wäre zweifellos kapitalistische Entartung; die Anwendung kapitalistisch-spekulativer Methoden wäre entweder schon Ausfluß kapitalistischen Wirtschaftsdenkens oder würde ein solches im Laufe der Zeit entwickeln. Die „Produktion“ wird durch ihre grundsätzliche Einstellung zu dem Verkauf an Nichtmitglieder vor dieser Gefahr bewahrt. Denn den bestimmenden Impuls empfängt ihre Wirtschaftstätigkeit vom organisierten Konsum; das Hinaustreten auf den offenen Markt betrachtet sie in erster Linie als ein vorzügliches Werbemittel, die Organisationsgrundlage der Genossenschaft zu erweitern; den Verkauf an Nichtmitgliedern faßt sie keineswegs als Selbstzweck auf. Sie geht von der richtigen Erkenntnis aus, daß der Anschluß an die Genossenschaft für viele nicht ohne weiteres gegeben, sondern erst das Ergebnis einer Prüfung der genossenschaftlichen Leistungsfähigkeit ist. Diese Prüfung wird dem Nichtmitgliede jedoch durch das Verbot des Verkaufs an Nichtmitglieder außerordentlich erschwert, sodaß ihm dadurch unter Umständen die Möglichkeit genommen wird, Mitglied zu werden. Das Ziel des Verkaufs an Nichtmitglieder ist in erster Linie nicht die Gewinnung von Käufern, sondern die Gewinnung von kaufenden Mitgliedern. Die Käufer zu Mitgliedern zu machen, ist Aufgabe einer Preispolitik, die den Mitgliedern vor den Nur-Käufern noch besondere Vorteile zukommen läßt. Dies wird unter anderem erreicht durch die Institution der Rückvergütung. Eine Konsumgenossenschaft, die an Nichtmitglieder verkauft, darf nicht alle Vorteile konsumgenossenschaftlicher Gütervermittlung schon im Preise der Waren realisieren, sondern muß einen besonderen Wert auf die — nur den Mitgliedern zukommende — Rückvergütung legen. Die „Produktion“ gewährt ihren Mitgliedern ungefähr den gleichen Prozentsatz an Rückvergütung, um den sie mit ihren Warenpreisen unter den Preisen des Privathandels liegt, sodaß der rein

finanzielle Vorteil des Mitglieds ungefähr doppelt so groß wie der des Nur-Käufers ist. Dieser Vorteil tritt freilich erst in Erscheinung, wenn das Mitglied seinen Geschäftsanteil voll eingezahlt hat. Da der Geschäftsanteil aber Eigentum des Mitglieds bleibt, kann die Einzahlung, bzw. die Umschreibung der Rückvergütung, auf Geschäftsanteilkonto nicht als Einbuße des Mitglieds betrachtet werden.

Der Verkauf an Nichtmitglieder wirkt sich jedoch nicht allein zugunsten der Konsumgenossenschaft, deren Entwicklung er beschleunigt, sondern auch zugunsten aller Konsumenten des von der Konsumgenossenschaft beeinflußten Bezirks aus, indem er die Wirksamkeit der Konsumgenossenschaft als Preisregulator bedeutend verstärkt. Die Konkurrenz der Konsumgenossenschaft wird für den Privatkaufmann natürlich bedeutend empfindlicher, wenn der Konsumgenossenschaftsladen allen offensteht; die Reklame der Konsumgenossenschaft wird bedeutend wirksamer, wenn sie sich unmittelbar an alle richtet. Die Folge davon ist, daß sich der Privathandel schneller und gründlicher auf die Preise der Konsumgenossenschaft einstellt, als er es sonst täte, und daß die Konsumgenossenschaft stärker führend in der Preisbildung ist, als sie es sonst wäre. In Hamburg werden z. B. die Fleischwarenpreise vollständig von der „Produktion“ bestimmt, die Fleischer setzen ihre Preise einfach nach denen der „Produktion“ fest.

Als weiteren Grund für den Verkauf an Nichtmitglieder führt die „Produktion“ an, daß dieser ihr erst die Möglichkeit gäbe, gewisse Erzeugnisse ihrer Eigenproduktion, vor allem der Fleischerei, abzusetzen und zugleich durch eine auch hier wieder am Interesse der Mitglieder orientierte Preispolitik den Mitgliedern Vorteile zu verschaffen. Die „Produktion“ verkauft in ihren Feinkostläden hochwertige Erzeugnisse der Schlachterei fast ausschließlich an Nichtmitglieder. Die Preise dieser Erzeugnisse kalkuliert sie nach den Preisen der Feinkosthändler. Die „Produktion“ erzielt als Feinkosthändler somit dieselben Gewinne wie die privaten Feinkosthändler und verzichtet darauf, die Feinkostpreise auf dem Markt zu bestimmen. Dafür kann sie jedoch stärker preisregulierend und preissenkend auf den allgemeinen Fleischmarkt einwirken, indem sie auf Grund der im Feinkostgeschäft erzielten Gewinne die Preise für die mittleren Güten der Fleischwaren, die für den Konsum der Mitglieder hauptsächlich in Betracht kommen, stärker herabsetzt, als sie es ohne den Verkauf der Feinkostwaren an Nichtmitglieder tun könnte.

Gegen das Verbot des Verkaufs an Nichtmitglieder spricht außer den schon genannten Gründen folgende Erwägung: die Kaufkraft all derer, die sich nur vorübergehend an einem Orte aufhalten und denen dadurch die Möglichkeit, Mitglied des am Orte bestehenden Konsumvereins zu werden, genommen ist, geht dem Konsumverein durch das

Verbot des Verkaufs an Nichtmitglieder ohne weiteres verloren. Stellt man sich ferner vor, daß es der Konsumgenossenschaft an einem Orte gelungen wäre, die ganze Bevölkerung zu sich heranzuziehen und den Privathandel etwa auf dem Gebiete der Lebensmittelversorgung auszuschalten: wo sollten dann die nur vorübergehend im Orte Anwesenden ihre Lebensmittel einkaufen?

Eine Aenderung des § 8,4 des Genossenschaftsgesetzes, die das Verbot des Verkaufs an Nichtmitglieder unter gewissen Bedingungen aufhebt, würde m. E. durchaus im Interesse der Genossenschaftsbewegung und darüber hinaus im Interesse der Verbraucher überhaupt liegen. Allerdings müssen gewisse Sicherheiten gegen kapitalistische Entartung vorhanden sein. Es muß die Möglichkeit ausgeschlossen werden, daß etwa ein Kaufmann mit seinen Familienangehörigen und einigen guten Freunden (nach § 4 des Genossenschaftsgesetzes genügen sieben Mitglieder) unter der Firma „Allgemeiner Konsumverein" ein blühendes Erwerbsgeschäft aufmacht. Man könnte, um dieses zu verhüten, für die Freiheit des Verkaufs an Nichtmitglieder das Ueberschreiten einer bestimmten Mitgliederzahl (10.000, 20.000 oder mehr) oder (in kleineren Gemeinden) das Erreichen eines bestimmten Prozentsatzes der Einwohnerzahl (20, 25 %) und die Zugehörigkeit zu einem Revisionsverbande verlangen. Die Bedingung eines im Verhältnis zur Einwohnerzahl großen Mitgliederbestandes würde (zusammen mit einer das Interesse der Mitglieder verfolgenden Preispolitik der Genossenschaft) zugleich auch eine Sicherung bedeuten gegen die Gefahr, daß das Geschäft mit den Nichtmitgliedern der Genossenschaft Selbstzweck wird. Die Gefahr kapitalistischer Entartung läßt sich jedenfalls bis zu einem gewissen Grade durch gesetzliche Vorsichtsmaßregeln vermeiden.

Es besteht freilich keine Aussicht, daß die konsumgenossenschaftlichen Zentralverbände in Deutschland den Kampf gegen das Verbot des Verkaufs an Nichtmitglieder aufnehmen, da sie dieses Verbot zum Prinzip gemacht haben. Die Konsumgenossenschaften der Länder mit den am besten entwickelten Konsumgenossenschaftsbewegungen: Englands, des Geburtslandes der konsumgenossenschaftlichen Prinzipien, und der Schweiz kennen weder einen gesetzlichen Zwang noch eine Sitte, die den Verkauf an Nichtmitglieder verbietet.

Schluß.

Ausblick.

Die Konsumgenossenschaften haben die Schwierigkeiten, die als Folgeerscheinungen der Inflations- und Stabilisierungskrise auftraten, heute im allgemeinen überwunden. Die Entwicklung nach der Währungsstabilisierung zeigt allenthalben einen Aufstieg: die Umsätze konnten von 1924 bis 1925 ganz erheblich gesteigert werden und steigen weiterhin — trotz der Verarmung des deutschen Volkes; die Eigenproduktion ist im Ausbau begriffen. Wo die Grenzen dieser Entwicklung liegen, ist noch nicht abzusehen. Wenn auch nicht anzunehmen ist, daß es gelingen wird, die kapitalistische Wirtschaftsordnung durch eine, „konsumgenossenschaftliche“ zu ersetzen — dazu reicht der Einfluß der Konsumgenossenschaftsbewegung nicht weit genug, da diese ihrer Natur nach nicht den Gesamtkonsum aller Volksschichten erfassen kann —, so bildet die Konsumgenossenschaft doch den Keim einer neuen Wirtschaftsauffassung und eine Gestaltungsmöglichkeit der Gemeinwirtschaft.

Literaturverzeichnis.

Altewischer, Clemens: Der Konsum-, Bau- und Sparverein „Produktion“ in seiner Eigenschaft als Konsum- und Produktionsgenossenschaft. (Diss. Hamburg, 1923).

Cassau, Theodor, O.: Die Konsumvereinsbewegung in Deutschland (Duncker & Humblot, München u. Leipzig, 1924, Schriften d. Vereins f. Sozialpolitik).

Kulemann, W.: Die Konsumgenossenschaftsbewegung, I. Bd. Geschichtlicher Teil, 1922. II. Bd. Systematischer Teil: Die Kulturbedeutung der Genossenschaften, 1926. (Verlag Otto Liebmann, Berlin.)

Mataja, Victor: Die Reklame. (Duncker & Humblot, München und Leipzig, 1926.)

Mendel, Max und Rieger, Josef: Die „Produktion“ in Hamburg 1899—1924. (Verlagsgesellschaft deutscher Konsumvereine, Hamburg.)

Schloesser, Robert und Klein, Fritz: Neuzeitliche Werbearbeit für Konsumgenossenschaften. (Gepag - Verlag, Düsseldorf-Reisholz, 1925.)

Schloesser, Robert: Der deutsche Konsumverein in alter Zeit. (Gepag-Verlag, 1926.)

Tönnies, Ferdinand: Gemeinschaft und Gesellschaft. (Verlag Karl Curtius, Berlin 1926.)

Webb, Sidney und Beatrice: Die Genossenschaftsbewegung der Konsumenten, Sammlung „Sozialer Organisation der Gegenwart“, hrsg. v. Dr. E. Grünfeld. (Verlag H. Meyer, Halberstadt 1924.)

Zschätzsch, Bruno: Die Gemeinwirtschaft als gesellschaftliches Verfassungssystem. (Verl. „Die Gemeinwirtschaft“, Greiz 1925.)

Genossenschaftsgesetz.

Geschäftsberichte der G E G.

Geschäftsberichte der „Produktion“.

Geschäftsberichte des Konsumvereins Leipzig-Plagwitz u. Umg.

Satzungen der „Produktion“.

Jahrbücher des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine.

Handwörterbuch der Staatswissenschaften.

Wirtschaftsstatistisches Taschenbuch 1922. (Verl. G. Fischer Jena).

Zeitschriften:

Die Gemeinwirtschaft (Greiz).

Konsumgenossenschaftliche Rundschau (Hamburg).

Konsumgenossenschaftliches Volksblatt (Hamburg).

Konsumgenossenschaftliche Praxis } Düsseldorf-Reisholz).
Die Genossenschaftsfamilie }

Die Neue Zeit, Wochenschrift d. Sozialdemokratie (Stuttgart).

Sozialistische Monatshefte.

Genossenschaftskorrespondenz. (hrsg. v. Grünfeld, Verl. Meyer, Halberstadt.)

Lebenslauf.

Ich, Johann Heinrich Erwin Hasselmann, wurde am 23. Januar 1903 als Sohn des Lehrers Ferdinand Hasselmann und seiner Ehefrau Anna, geb. Schwarz, in Hadmersleben, Kreis Wanzleben, geboren. Ich besitze die preußische Staatsangehörigkeit und bin evangelischen Bekenntnisses.

Ich besuchte von Ostern 1909 bis Ostern 1915 die Volksschule meines Heimatsortes, von Ostern 1915 bis Ostern 1917 (Quinta und Quarta) die Realschule in Oschersleben, von Untertia (Ostern 1917) ab die Landesschule Pforta (Schulpforta), wo ich eine Freistelle innehatte. Ostern 1923 bestand ich in Pforta die Reifeprüfung unter Befreiung von der mündlichen Prüfung. Seit Sommersemester 1923 studiere ich Nationaloekonomie und zwar der zeitlichen Reihenfolge nach vier Semester in Leipzig, eins in Freiburg i. Br. und drei in Marburg. Im Mai 1926 bestand ich in Marburg das Diplomexamen für Volkswirte mit der Note gut. Ich hörte bei den Professoren: Wiedenfeld, Pohle, Moll, A. Hoffmann, Goetz, Brandenburg, Hermann Heller, Jakobi, Richard Schmidt, Rehme; Diehl, Briefs, v. Below, Kantorowicz, Marschall v. Bieberstein; W. Troeltsch, Köppe, Genzmer, Gerber u. a.

Das Dissertationsthema wurde mir von Herrn Geh. Regierungsrat Prof. Dr. W. Troeltsch gestellt, dem ich für seine Anregungen und Hinweise sehr zu Dank verpflichtet bin. Es ist mir ein Bedürfnis, an dieser Stelle auch Herrn Postelt vom „Konsum-, Bau- und Sparvein „Produktion"-Hamburg für die Förderung meiner Arbeit durch seine wertvollen Mitteilungen über die „Produktion" meinen besten Dank auszusprechen.

Das Rigorosum bestand ich am 3. März 1927. Seitdem halte ich mich in Hadmersleben auf.